



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 1 de 182

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SUPER TIENDA SARITH EN EL MUNICIPIO DE IPIALES, PARA EL AÑO 2025

CARMEN ALICIA CUAYAL ESTACIO
KAREN BRIGITH MICANQUER LOPEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IPIALES
2024



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 2 de 182

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SUPER TIENDA SARITH EN EL MUNICIPIO DE IPIALES, PARA EL AÑO 2025

CARMEN ALICIA CUAYAL ESTACIO
KAREN BRIGITH MICANQUER LOPEZ

Asesora:
Mg. DIANA MARIA ERIRA BENITEZ
Administradora de Empresas

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IPIALES
2024



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 3 de 182

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 4 de 182

DEDICATORIA

Quiero dedicar mi tesis en primer lugar a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera y fortalecerme como persona para emprender un camino lleno de éxito.

A mis padres y en especial a mi madre Rosario Lopez quien estuvo presente en este proceso, brindándome su apoyo, sus consejos, su amor, su motivación y su sacrificio, gracias por creer en mí y formarme para ser una gran persona. Quiero mostrar mi gratitud a todas aquellas personas que estuvieron presentes en la realización de esta meta, de este sueño que es tan importante para mí, dedico este triunfo a mi familia y a mi abuelita que es una estrella más allá en el cielo.

KAREN BRIGITH MICANQUER LOPEZ

El presente trabajo de grado se lo dedico primeramente a Dios por bendecirme, por guiarme en cada paso que doy, por llenarme de fortalezas para luchar día a día y porque gracias a él he logrado culminar mis estudios.

Agradezco también a mis padres, hermanos y madrina a quien quiero con todo mi corazón ya que ellos han sido el mejor apoyo y motivación para lograr este triunfo tan grande, gracias a cada uno de ellos por el amor, cariño, sacrificio, y todos los valores que me han inculcado, gracias por estar junto a mí y apoyarme en cada paso que doy. Finalmente agradezco a cada una de las personas que de una u otra forma me apoyaron y me animaron en este lindo proceso de carrera.

CARMEN ALICIA CUAYAL ESTACIO



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 5 de 182

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios, por hacernos tomar el camino exacto y cumplir un sueño más en nuestras vidas.

A nuestra asesora de tesis la magister Diana Erika, por brindarnos su dedicación, su tiempo, sus conocimientos y su colaboración, para la realización de este gran proyecto, gracias por su guía y todos sus consejos los llevaremos siempre en nuestros corazones.

A la empresa Super Tienda Sarith por brindarnos su tiempo e información valiosa sobre las áreas con las que cuenta la empresa, gracias infinitas al señor Juan Pablo Tulcan, por permitirnos desarrollar las actividades académico laboral de esta investigación.

A la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño, por su apoyo en las diferentes actividades académicas y humanas que fomentan la cultura de investigación y emprendimiento, a través de procesos formativos que nos enriquecieron como profesionales. Agradecemos a nuestros docentes y administrativos, por compartir sus conocimientos y experiencias brindándonos la oportunidad de explorar nuevas ideas y enfoques en nuestro proyecto de grado.



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 6 de 182

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	24
1. TITULO.....	26
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	27
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	29
2.3 JUSTIFICACIÓN	29
3. OBJETIVOS	31
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	31
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	31
4. MARCO REFERENCIAL	32
4.1 MARCO CONTEXTUAL.....	32
4.1.1 Marco contextual externo	32
4.1.2 Marco contextual interno	42
4.1 MARCO TEÓRICO.....	44
4.1.1 Antecedentes.....	44
4.1.2 Referentes teóricos	50
4.2.1.1 Planeación estratégica	50
4.2.1.2 Aspectos de la planeación.....	51
4.2.1.3 Matriz de procesos y variables	55
4.2.1.4 Área de mercadeo	57
4.2.1.5 Área contable.	62
4.2.1.6 Análisis interno	63
4.2.1.7 Análisis externo	64
4.2.1.8 Marco Analítico para la formulación de estrategias	69
4.2.1.9 Plan de acción	77
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	78
4.3 MARCO LEGAL.....	81
5 DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS	84
5.1 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	84
5.1.1 Línea Institucional: Línea Empresarial.....	84
5.1.2 Línea del Programa: Desarrollo y Gestión Administrativa.	84



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN
FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 7 de 182

5.1.3	Sub línea de investigación: Creación y Desarrollo Empresarial	84
5.1.4	Tema: Plan Estratégico	84
5.2	ENFOQUE.....	84
5.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	84
5.4	MÉTODO.....	84
5.5	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS.....	85
5.6	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO	85
5.6.1	Determinación de la población	85
5.6.2	Determinación de la muestra.....	85
5.6	FUENTES DE INFORMACIÓN	86
5.6.1	Fuentes primarias.....	86
5.6.2	Fuentes secundarias	86
5.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	86
6.	INFORME DE RESULTADOS.....	87
6.1	MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	87
6.1.1	Entrevistas al Administrador y Colaboradores de la Empresa Súper Tienda SARITH	87
6.2	OBJETIVO 1. DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA SÚPER TIENDA SARITH PARA IDENTIFICAR FORTALEZAS, DEBILIDADES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.	114
6.2.1	Presentación de la empresa.....	114
6.2.2	Análisis situacional interno	116
6.2.3	Análisis externo	123
6.3.	OBJETIVO 2. FORMULAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN ORIENTAR LOS PROCESOS DE CADA ÁREA DE LA EMPRESA.	129
6.3.1	Matriz Evaluación de Factores Internos MEFI.....	129
6.3.2	Matriz Evaluación de Factores Externos MEFE	131
6.3.4	Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas DOFA	135
6.4	OBJETIVO 3. REALIZAR UN PLAN DE ACCIÓN PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE SUPER TIENDA SARITH.....	152
	CONCLUSIONES	
	RECOMENDACIONES	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 8 de 182

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Colaboradores super tienda sarith	43
Tabla 2. Normograma	81
Tabla 3. Categoría de análisis	85
Tabla 4. Determinación de la población	86
Tabla 5. Generalidades de la empresa	115
Tabla 6. Matriz de procesos y variables	116
Tabla 7. Cadena de valor	121
Tabla 8. Cinco fuerzas de porter.....	128
Tabla 9. Priorización de estrategias.....	152

PROHIBIDA SU COPIA



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 9 de 182

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Niveles de concentración en el sector supermercados de américa latina y europa.....	32
Cuadro 2. Fusiones y adquisiciones	34
Cuadro 3. Antecedente internacional.....	44
Cuadro 4. Antecedente nacional.....	46
Cuadro 5. Antecedente nacional.....	47
Cuadro 6. Antecedente local.....	49
Cuadro 7. Matrices.....	69
Cuadro 8. Matriz mefi.....	71
Cuadro 9. Matriz mefe	72
Cuadro 10. Matriz perfil competitivo mpc.....	73
Cuadro 11. Matriz dofa	74
Cuadro 12. Matriz pestel.....	123
Cuadro 13. Matriz mefi.....	129
Cuadro 14. Matriz mefe	131
Cuadro 15. Matriz de perfil competitivo super tienda sarith	133
Cuadro 16. Matriz dofa	135
Cuadro 17. Matriz de planeación estratégica cuantitativa.....	138
Cuadro 18. Plan de acción mpc.....	153
Cuadro 19. Manual de funciones cargo gerente	163
Cuadro 20. Manual de funciones contador	164
Cuadro 21. Manual funciones mercadólogo	165
Cuadro 22. Manual de funciones vendedor	166



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 10 de 182

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa del departamento de nariño	39
Figura 2. Mapa de municipio de ipiales	42
Figura 3. Ubicación súper tienda sarith	43
Figura 4. Matriz de procesos y variables.....	56
Figura 5. Marketing mix. Las 4 ps	58
Figura 6. Cadena de valor.....	61
Figura 7. Análisis pestel	66
Figura 8. El diamante de porter.....	69
Figura 9. Matriz de la planeación estratégica cuantitativa mpec	76
Figura 10. Plan de acción.....	78
Figura 11. Organigrama	162

PROHIBIDA SU COPIA



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 11 de 182

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de entrevista dirigida a administrador de la empresa super tienda sarith la ciudad de ipiales.	173
Anexo B. Formato de entrevista dirigida a colaboradores de la empresa super tienda sarith la ciudad de ipiales.	180

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01


Página: 12 de 182

**RESUMEN ANALÍTICO DE ESTUDIO R.A.E
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NA NARIÑO**

Programa académico	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Fecha de elaboración de RAE	17/09/2024
Autores	CUAYAL ESTACIO CARMEN ALICIA MICANQUER LOPEZ KAREN BRIGITH
Asesor	ERIRA BENITEZ DIANA MARÍA
Título	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SUPER TIENDA SARITH EN EL MUNICIPIO DE IPIALES, PARA EL AÑO 2025

PALABRAS CLAVES:

Análisis externo: El análisis externo tiene que ver con el macro entorno y un conjunto de elementos que afectan positiva o negativamente al desarrollo de la empresa, estos elementos se consideran incontrolables y tienen un impacto en el rendimiento de la organización; entre estos factores se pueden mencionar el aspecto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 13 de 182

Análisis Interno: El análisis interno de una empresa, tiene que ver con los recursos y capacidades que presenta la organización, teniendo presente que las tendencias y el mercado cambian constantemente, las organizaciones deben adaptarse a estos cambios, utilizando la innovación, el conocimiento y el talento humano de sus colaboradores.

Cadena de valor: La cadena de valor, proporciona un modelo de ampliación general que permite representar de manera organizada y sistemática la actividad de la empresa u organización, teniendo en cuenta conceptos de costo, valor y margen; esta cadena de valor está conformada por una serie de etapas y procesos, que permiten comprender la actividad económica de una empresa.

DOFA: La Matriz DOFA es una herramienta administrativa esencial para la planeación de estrategias, su aplicación logra estudiar los factores internos y externos que afectan de forma positiva o negativa la actuación de la organización.


Marketing: El marketing es una disciplina con diferentes propósitos, entre ellos incrementar las ventas, y con ello la rentabilidad de la empresa; adicional a esto, el marketing contribuye al alcance de los objetivos organizacionales, realizando una combinación acertada de todas las variables relacionadas con el producto, precio, plaza y promoción.

MEFI: Matriz de Evaluación de Factores Internos, instrumento encargado de analizar las fortalezas y debilidades de la dependencia o entidad.

MEFE: Matriz de Evaluación de Factores Externos, instrumento encargado de analizar las oportunidades y amenazas de la dependencia o entidad.

Plan estratégico: Es la herramienta por la cual se busca y se especifica las ventajas competitivas de la organización para alcanzar los objetivos en el mediano y largo plazo por consiguiente es una propuesta de desarrollo competitivo que ayuda a definir objetivos estrategias y define acciones que resulten en un aumento de la competitividad de la empresa.

Plan de acción: Es el proceso que guía las actividades diarias de una organización o proyecto y determina sus necesidades, cuándo deben realizarse, quién debe hacerlas y qué recursos o aportaciones se necesitan. Corresponde al proceso de

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 14 de 182

poner en práctica los objetivos estratégicos; por eso, también se llama planificación funcional.


Plataforma estratégica: Es una tendencia administrativa utilizada por las pequeñas medianas y grandes empresas públicas o privadas, a partir de la cual se define y direccionan los lineamientos organizacionales como son misión, visión, objetivos, valores corporativos y políticas.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa Súper Tienda Sarith se encuentra ubicada en la carrera 5 No.14-35 en la ciudad de Ipiales - Nariño, es una microempresa que lleva en el mercado cuatro años, se dedica a la comercialización de abarrotes y productos de la canasta familiar; se destaca por la calidad y la variedad de sus productos ofrecidos, como también con precios cómodos teniendo en cuenta la situación económica de la ciudad; la entidad está conformada actualmente por 7 colaboradores, quienes se encargan de procesos administrativos, operativos y ventas del negocio; es importante resaltar que la organización ha logrado mantenerse en el mercado, pero debe comprender que es necesario implementar estrategias, que le permitan ser competitiva en el sector que opera.

Teniendo en cuenta la situación en la que se encuentra Súper Tienda Sarith, se observa que la microempresa no ha diseñado una planeación estratégica que determine de manera clara las metas a alcanzar y la manera como se lograrán; además al no contar con una ruta específica puede llevar al negocio a la falta de integración de las áreas de la empresa, a la errónea toma de decisiones, estancamiento en el crecimiento, actuar inadecuadamente en el mercado, y por último no generar la rentabilidad esperada.

Con base a lo anterior, la microempresa presenta puntos críticos en sus áreas, debido al manejo empírico que realiza quien direcciona el negocio; en el ámbito administrativo se observa varias falencias, como la inexistencia de su plataforma estratégica que conlleva a no tener una misión ni visión clara del negocio. Por otra parte, al referirse al área de mercadeo de Súper Tienda Sarith, se observa que se enfoca en ventas, más no en formular estrategias que le permitan competir en el sector, posicionarse y crecer, lo que realiza actualmente la microempresa es

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 15 de 182

subsistir en el mercado, pero no se proyecta como una organización sostenible a largo plazo, y que genere gran rentabilidad, para lograr fidelizar a sus clientes; en el área contable, la empresa no presenta una gestión eficiente de sus recursos financieros; de igual manera no cuenta con organización interna del proceso; no existe una planeación para llevar de manera ordenada ingresos y egresos, afectando la rentabilidad y la estabilidad financiera de la empresa.

Por lo anterior, se diseñará un plan estratégico para la empresa Súper Tienda Sarith en la ciudad de Ipiales para el año 2025, con el fin de optimizar sus procesos en la gestión empresarial

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El diseño de un plan estratégico para la empresa SUPER TIENDA SARITH de la ciudad de Ipiales año 2025, contribuirá en su gestión empresarial?


CONTENIDO

El proyecto de grado denominado PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SUPER TIENDA SARITH EN EL MUNICIPIO DE IPIALES, PARA EL AÑO 2025, contiene 6 capítulos para su desarrollo

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En donde se describe la problemática actual que presenta la empresa SUPER TIENDA SARITH, reflejado en falencias en el aspecto administrativo, de marketing y contable, trayendo consigo dificultades en el manejo de la organización. De igual manera la falta de un plan estratégico hace que el manejo de la empresa se realice de forma empírica, dificultando su sostenibilidad en el mercado.

OBJETIVO GENERAL: Se planteó la realización de un objetivo general planteado de la siguiente manera: Diseñar un plan estratégico para la empresa SUPER TIENDA SARITH en la ciudad de Ipiales para el año 2025, con el fin de optimizar sus procesos en la gestión empresarial.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 16 de 182

OBJETIVOS EDPECIFICOS:


- Diagnosticar la situación actual de la empresa Súper Tienda Sarith para identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
- Formular estrategias que permitan orientar los procesos de cada área de la empresa.
- Realizar un plan de acción para optimizar la gestión empresarial de Super Tienda Sarith.

MARCO REFERENCIAL:

En este apartado, se da a conocer información relevante para el desarrollo de la investigación, es decir lo concerniente al marco contextual internacional, nacional, regional y local, y se presenta a la empresa SUPER TIENDA SARITH, objeto de esta investigación. Por otro lado, se desarrolla el marco teórico, que contiene en primera instancia, la presentación de proyectos similares y posteriormente en exponer las teorías, normatividad y modelos referentes a un plan estratégico, que fueron utilizados para el desarrollo del trabajo de grado; también, se establece un marco legal, que permite conocer acerca de la normatividad relacionada con el plan estratégico en las empresas y se realiza un marco conceptual, donde se conceptualiza los principales términos relacionados con el tema de investigación, culminando con el diseño metodológico para el desarrollo del proyecto.

INFORME DE RESULTADOS:

Se da cumplimiento al desarrollo de los objetivos propuestos, donde se describe los resultados logrados en transcurso de la realización de la investigación, esto se logró mediante la recolección de información pertinente, suministrada por el administrador de la empresa y sus colaboradores del área administrativa y contable, mediante una entrevista y también, se tuvo en cuenta una base documental y normativa, que permitió cumplir con lo planeado, es decir, el diseño de un plan estratégico para la empresa SUPER TIENDA SARITH, para el año 2025.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 17 de 182

En el primer capítulo, se desarrolló un diagnóstico de la situación actual de la empresa SUPER TIENDA SARITH, donde se identificó fortalezas, debilidades y amenazas, esto apoyado con el trabajo de campo realizado mediante una entrevista aplicada al administrador y colaboradores de la organización, con lo cual se llega a detectar las deficiencias y fortalezas que tiene la organización. Una vez realizado este paso, se hizo la formulación de las estrategias, con el fin de orientar los procesos de cada área y de esta manera se realiza un plan de acción, que permita optimizar la gestión de la empresa SUPER TIENDA SARITH, herramienta muy importante, para que esta organización tome las mejores decisiones, que lleven a un crecimiento sostenido, alcanzando mayor competitividad; finalmente se propuso y desarrollo una plataforma estratégica para SUPER TIENDA SARITH, donde se deja planteada misión, visión, políticas, valores y una estructura organizacional junto con manuales de funciones que le permita lograr una mejor planeación para alcanzar sus objetivos estratégicos.

DISEÑO DE ASPECTO METODOLÓGICO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea de investigación institucional: Empresarial

Línea de investigación del Programa: Desarrollo y gestión administrativa

Sub-línea de investigación: Creación y desarrollo empresarial

Tema de Investigación: Plan estratégico

ENFOQUE INVESTIGATIVO:

Para el adecuado desarrollo de la investigación se aplica, un enfoque cualitativo ya que este, permite realizar una descripción interpretativa que aporta en la comprensión de la situación en la que se encuentra SUPER TIENDA SARITH, y llevar a cabo el diseño de un plan estratégico con el fin de optimizar sus procesos en la gestión empresarial.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 18 de 182

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

El tipo de investigación que se va emplear para este proyecto es de tipo descriptivo, ya que facilita el diseño de el plan estratégico y sus componentes y emitir información adecuada sobre la situación actual de SUPER TIENDA SARITH, utilizando herramientas e instrumentos de estudios apropiados para este trabajo de grado.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

El método de investigación a utilizar es inductivo, que es un procedimiento de investigación que va desde un razonamiento más particular a lo general, y que contribuirá al buen desarrollo de la investigación, con el propósito de diseñar adecuadamente el plan estratégico para SUPER TIENDA SARITH, que sean de utilidad para su correcto funcionamiento.

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO:

La población del proyecto corresponde a los 7 colaboradores de la empresa SURTI TIENDA SARITH.

Para la presente investigación no se hace necesario calcular una muestra, se tiene definido que es la empresa SURTI TIENDA SARITH, la que será objeto de investigación, resaltando que el administrador y sus colaboradores son pieza clave en la obtención de la información.

Fuentes de recolección de información:

Primarias

Entrevista

Secundarias

Guías virtuales

Libros

Documentos



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 19 de 182

CONCLUSIONES:

Con la elaboración del plan estratégico para la empresa Súper Tienda Sarith, se identificó las principales debilidades y amenazas en la gestión empresarial, las cuales evidencian un punto de partida para un desempeño paulatino en la gestión empresarial, también se identificaron sus fortalezas y oportunidades que permitan el desarrollar la empresa, de tal forma que permite un crecimiento a nivel interno y externo.

Se pudo determinar en una de sus debilidades la falta de organigrama o estructura organizacional, lo que genera una desorganización en asignación de funciones, no determinación de niveles de autoridad y responsabilidades, procesos y procedimientos que dificultan la comunicación entre colaboradores.

En el análisis de la situación actual de la empresa, se evidencia la necesidad de crear la plataforma estratégica, con el fin de proporcionar a la empresa un enfoque claro de su actividad, a través de una misión y visión para el alcance de metas a largo plazo.

La empresa Súper Tienda Sarith no cuenta con un manual de funciones, como consecuencia se ha presentado dificultad en la comunicación, asignación de responsabilidades y funciones específicas de cada cargo.

Con la realización de la propuesta y puesta en marcha de las estrategias permitirá a la empresa desarrollarse en sus procesos, servir como herramienta en la toma de decisiones, implementar procesos tecnológicos que optimicen su actividad, ampliar relaciones con proveedores, mejorar la atención y servicio al cliente brindando calidad.



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 20 de 182

RECOMENDACIONES:

A Súper Tienda Sarith, se le recomienda diseñar e implementar una plataforma estratégica para visualizar y alcanzar sus objetivos futuros, mejorando la organización y fomentando el crecimiento empresarial.

Es crucial que Súper Tienda Sarith ejecute las estrategias propuestas en su plan de acción para optimizar sus procesos internos, brindar un mejor servicio y proyectar una imagen positiva en el mercado.

Se recomienda a la empresa desarrollar un plan de capacitación para fortalecer el talento humano, potenciando el conocimiento y habilidades de cada colaborador para mejorar el desempeño laboral y ofrecer un servicio de calidad.

Se le recomienda centrarse en sus clientes actuales y potenciales, analizando sus preferencias y necesidades para tomar decisiones que mejoren la rentabilidad y aumenten su participación en el mercado.

Se recomienda a la empresa Súper Tienda Sarith motivar a su personal a través del reconocimiento y la valoración de su trabajo, brindando así un ambiente laboral óptimo, para aumentar productividad y competitividad.

Se recomienda también a Súper Tienda Sarith adoptar acciones y decisiones que contribuyan con la protección y preservación del medio ambiente, por medio de la implementación de responsabilidad social y ambiental.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 21 de 182

BIBLIOGRAFÍA

ARBELÁEZ, María, BECERRA, Alejandro, FERNÁNDEZ, Francisco y FORERO, David. El Sector Comercio en Colombia y el Crédito de Proveedores. FEDESARROLLO. Centro de investigación económica y social. Bogotá. 2019

BENÍTEZ Codas Manuel. Evolución del Concepto de Competitividad. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias [en línea]. 2012, III(8), 75-82. ISSN: 1856-8327. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215025114007>

CEPAL. (2017). Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43156/1/S1800010_es.pdf

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arao. Planeación estratégica. México: McGraw-Hill Interamericana, 2017.p18

CRESPO, Beatriz. GOMEZ, Dina y SALCEDO Ivana. (2017). Desarrollo de un Plan Estratégico para Una Empresa de Comercialización y Distribución de Alimentos al Por Mayor y Al Detal en Cartagena D.T. y C. Universidad Del Sinú – Secc Cartagena. Recuperado de: <http://repositorio.unisinucartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/395/1/Desarrollo.pdf>

ESCOBAR, Adela y REYES Andrea. (2023) plan estratégico para la empresa MERKMAX de la ciudad de IPIALES, para el año 2023. Repositorio Biblioteca Corporación Universitaria Autónoma de Nariño.

FERNANDEZ, Rafael. BUSTILLOS, Gian y QUISPE, Laura. (2021). Plan Estratégico 2020-2024 para la Empresa Comercializadora GRUPO LAURITA S.A.C. Universidad san Ignacio de Loyola. Lima- Perú. Recuperado de: <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c811d540-df4c-422e-99fe-d80559007eef/content>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 22 de 182

HERNÁNDEZ-SAMPIERI, R., FERNANDEZ-COLLADO, C., & Baptista-Lucio, M. del P. (2010). Metodología de la investigación (5ta ed.). México, D.F.: McGraw-HILL / Interamericana Editores

HANEL, Jorge. Analisis situacional. Universidad Autonoma Metropolitana. (2004). Pag. 91. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/48390913.pdf>

KOTLER, Philip y GARY, Armstrong. Marketing Versión para Latinoamérica. (Pearson Education. 2007). Disponible en: <https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/Marketing%20Versio%CC%81n%20Para%20Latinoame%CC%81rica.pdf>

KOTLER, Philip y LANE, Kevin Keller, Marketing Management, 14a ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012), p. 5. <https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

MOYA, Pedro. Introducción a la mercadotecnia. Un acercamiento a la satisfacción de necesidades. Tunja: Editorial UPTC, 2015. 168 p. Disponible en: <https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/book/48>

PÉREZ-TABERNERO, Ángel. Estudio de los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. FEDESARROLLO. Ingeniería de organización, administración de empresas y estadística. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales. Madrid. 2019

PORTER. Michael. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review. (2008) Disponible en: https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf


QUINTERO, Johana y SÁNCHEZ José. La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos. 2006;8(3):377-389. [fecha de Consulta 11 de marzo 0de 2024]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318788001>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 23 de 182

TAMAYO Y TAMAYO, M. (1999). Aprender a investigar. Módulo 5: El proyecto de investigación. Aprender a Investigar (3ra ed.). Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia: ARFO Editores Ltda.

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 24 de 182

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado.¹

Para alcanzar las metas propuestas las empresas deben implementar planes estratégicos, a través de los cuales con el análisis interno como externo de variables que lo componen, se logre formular estrategias y tácticas, encaminadas a la consecución de los logros empresariales; aquí radica la importancia de que las microempresas, ya no deben liderar sus procesos empíricamente, sino al contrario, a través de la planeación estratégica direccionar el futuro, tomando como base su situación actual, donde se establecen sus fortalezas y debilidades, al igual que las amenazas y oportunidades; dando paso a la visión de un nuevo panorama, que permita el alcance de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como también de sus metas, teniendo en cuenta las actividades a desarrollar, y el presupuesto destinado por parte de la empresa en la ejecución del plan.

Súper Tienda Sarith ubicada en la carrera 5 No.14-35 en la ciudad de Ipiales - Nariño, es una microempresa que lleva en el mercado cuatro años, se dedica a la comercialización de abarrotes y productos de la canasta familiar, se destaca por contar con calidad, variedad de productos y precios cómodos, teniendo en cuenta la situación económica de la ciudad, sin embargo, la empresa ha logrado mantenerse en el mercado, a pesar de la gran competencia en el sector. Con el plan estratégico la organización contará con una organización más sólida, fortaleciéndose internamente en todas sus áreas como la administrativa, y en ella los procesos de planeación, organización, dirección y control; en el departamento de mercadeo implementando estrategias de los factores de marketing, mejorando los indicadores, definiendo la propuesta de valor y así lograr posicionar la empresa en el mercado; por último en la contable a través del manejo eficiente de las operaciones financieras; optimizando de esta manera con su gestión empresarial.

La presente investigación se sustenta de seis capítulos, en el primero se refleja el título del proyecto; en el segundo el planteamiento del problema, abordando la descripción y su formulación; en el tercero se establecen los objetivos tanto general como específicos, los cuales darán solución a la problemática planteada; en el

¹ DRUCKER, Peter F. Introdução à administração. São Paulo: Pioneira, 1984, pp. 133-136.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 25 de 182

cuarto capítulo se fundamenta el marco referencial a través del marco contextual externo e interno, como también el marco teórico abordando los antecedentes del tema de investigación y las bases teóricas que sustentan el proyecto, seguido de un marco conceptual y finaliza con el marco legal, dando a conocer la normatividad implicada en el estudio; el quinto se concibe los aspectos metodológicos que brindan la ruta investigativa a seguir, partiendo de la línea de investigación, definiendo el enfoque, tipo de investigación, método, procedimiento de muestreo y técnicas de recolección de información; finalmente se presentan los elementos de administración y control. El capítulo 6 análisis de resultados, donde se cuenta con la matriz de sistematización, la fase diagnóstica, aplicación de matrices y plan de acción, para el desarrollo de los objetivos trazados en la presente investigación.

PROHIBIDA SU COPIA




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 26 de 182

1. TITULO

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SUPER TIENDA SARITH EN EL MUNICIPIO DE IPIALES, PARA EL AÑO 2025

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 27 de 182

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA


En el contexto empresarial actual, las organizaciones presentan varios retos debido a un entorno dinámico, cambiante como es la gran competencia que se enfrentan en los mercados, siendo crucial una gestión eficiente que asegure su posicionamiento como también crecimiento, sostenibilidad a largo plazo y que los recursos con los que disponen sean aprovechados al máximo, esto lo pueden lograr a través de una planeación estratégica.

La planeación estratégica “es el proceso de formular y ejecutar las estrategias de la organización con el propósito de insertarla, por medio de su misión, en el entorno donde actúa, y su producto básico es el plan para la acción organizacional integrada y cohesiva. Por su parte, la estrategia define la estructura de la organización y los procesos internos que buscan producir efectos sumamente positivos en su desempeño”.² Con lo expresado sobre planeación estratégica se entiende que no solo es identificar la situación de la empresa, sino que requiere el trabajo en equipo de toda la organización, para apoyar desde cada área con planes funcionales, y que a través de estrategias como tácticas integradas, alcancen las metas establecidas y la visión proyectada.

Es así, como la planeación estratégica ha tomado gran importancia y las empresas se han visto inmersas en prepararse para escenarios futuros, intentado llegar de una manera adecuada y minimizando impactos que desestabilizarían su forma de operar ante el mercado; ahora bien, sin importar el tamaño de la compañía se deben crear programas que asegure su éxito, sostenibilidad a largo plazo y permanencia en su entorno, enfatizándose en optimizar al máximo la gestión empresarial.

La empresa Súper Tienda Sarith se encuentra ubicada en la carrera 5 No.14-35 en la ciudad de Ipiales - Nariño, es una microempresa que lleva en el mercado cuatro años, se dedica a la comercialización de abarrotes y productos de la canasta familiar; se destaca por la calidad y la variedad de sus productos ofrecidos, como también con precios cómodos teniendo en cuenta la situación económica de la ciudad; la entidad está conformada actualmente por 7 colaboradores, quienes se encargan de procesos administrativos, operativos y ventas del negocio; es importante resaltar que la organización ha logrado mantenerse en el mercado, pero

² CHIAVENATO, I. Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones. Tercera edición. Consultado el 5 de marzo de 2024). Disponible en: <https://www.remex-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 28 de 182


debe comprender que es necesario implementar estrategias, que le permitan ser competitiva en el sector que opera.

Teniendo en cuenta la situación en la que se encuentra Súper Tienda Sarith, se observa que la microempresa no ha diseñado una planeación estratégica que determine de manera clara las metas a alcanzar y la manera como se lograrán; además al no contar con una ruta específica puede llevar al negocio a la falta de integración de las áreas de la empresa, a la errónea toma de decisiones, estancamiento en el crecimiento, actuar inadecuadamente en el mercado, y por último no generar la rentabilidad esperada.

Con base a lo anterior, la microempresa presenta puntos críticos en sus áreas, debido al manejo empírico que realiza quien direcciona el negocio; en el ámbito administrativo se observa varias falencias, como la inexistencia de su plataforma estratégica que conlleva a no tener una misión ni visión clara del negocio; no cuenta con eficiencia y optimización de sus procesos internos; además, falta claridad y definición tanto de roles como de las responsabilidades de cada colaborador, puesto que no existe un manual de funciones; lo que conlleva a la duplicidad de tareas, pérdida de tiempo y de recursos, como también a la repercusión de conflictos internos; igualmente no posee una estructura organizacional que identifique los niveles jerárquicos y con ello superiores inmediatos o personal a cargo.

Por otra parte, al referirse al área de mercadeo de Súper Tienda Sarith, se observa que se enfoca en ventas, más no en formular estrategias que le permitan competir en el sector, posicionarse y crecer, lo que realiza actualmente la microempresa es subsistir en el mercado, pero no se proyecta como una organización sostenible a largo plazo, y que genere gran rentabilidad, para lograr fidelizar a sus clientes; desconoce de las tendencias del mercado como de las nuevas tecnologías, que permiten optimizar los procesos del área; no cuenta con un despliegue estratégico que posibilite alinear sus objetivos de marketing con los corporativos que actualmente no están plasmados; además, no cuenta con una base de datos de clientes, que aporte para el diseño de programas de servicio al mismo, adicionalmente no se han implementado estrategias de marketing digital, como tampoco se define presupuesto para la ejecución de las diferentes actividades, entre otras problemáticas que imposibilitan el actuar de la misma hacia la satisfacción del cliente y la creación de valor.

Al enfocarse en el área contable, la empresa no presenta una gestión eficiente de sus recursos financieros; de igual manera no cuenta con organización interna del proceso, no tienen registros, ni estados financieros; no existe una planeación para

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 29 de 182

llevar de manera ordenada ingresos y egresos, afectando la rentabilidad y la estabilidad financiera de la empresa.

Por lo anterior, se diseñará un plan estratégico para la empresa Súper Tienda Sarith en la ciudad de Ipiales para el año 2025, con el fin de optimizar sus procesos en la gestión empresarial; partiendo de un análisis situacional donde se enfatizará en comprender como se encuentra la microempresa en su ámbito interno en el área administrativa, de mercadeo y contable; como también realizar un análisis del micro y macro entorno que permita identificar las fortalezas y oportunidades, al igual que trabajar en sus debilidades mitigando las amenazas; con ello se establecerán los objetivos del plan y se formularán las estrategias que se proyectarán en los planes de acción, dando paso a que la empresa logre los objetivos corporativos que se plantearan.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El diseño de un plan estratégico para la empresa SUPER TIENDA SARITH de la ciudad de Ipiales año 2025, contribuirá en su gestión empresarial?

2.3 JUSTIFICACIÓN

La planeación estratégica está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección, por lo que cualquier compañía que no cuente con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expondrá a un desastre inevitable.³ Una empresa que no sepa a donde va ni cuente con las herramientas para hacerlo, se le presentarán muchos obstáculos que difícilmente podrán enfrentar; por ello, la necesidad de crear una ruta o un camino que ayude a prever situaciones futuras y aprovechar las oportunidades que se presenten.

Es importante el plan estratégico para la empresa Súper Tienda Sarith, puesto que permitirá adecuar sus procesos internos, aportando con el óptimo funcionamiento de la gestión organizacional, de marketing y contable, y así poder definir con mayor precisión y claridad sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, así mismo, permitirá conocer el entorno interno y externo para tomar decisiones efectivas, que proyecten a la organización.

El plan estratégico es útil porque la empresa podrá formular las estrategias más adecuadas, que servirán de apoyo para que la organización pueda identificar de

³ CRUZ I, Planeación estratégica un pilar en la gestión empresarial. Tomado de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 30 de 182

manera anticipada las debilidades y poder tomar las acciones pertinentes, al igual que mantener y mejorar sus fortalezas, y para que pueda aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas, dando paso a una nueva gestión empresarial, para generar ventaja competitiva, alcanzar sus objetivos y metas, lograr una mayor participación en el mercado, y con ello, que sus productos sean más reconocidos en el sector, obteniendo una mayor rentabilidad.

Es novedoso puesto que la empresa Súper Tienda Sarith, hasta el momento no cuenta con una herramienta administrativa, que le permita gestionar de manera óptima sus recursos financieros, físicos, tecnológicos, y talento humano; tampoco realiza procesos de marketing que impulse el negocio hacia el posicionamiento y ventaja competitiva; al igual que no presenta procesos contables acordes al tipo de negocio que conlleven al alcance de objetivos, a través de una evaluación periódica y así, obtener los resultados que se esperan.

La trascendencia radica en que la empresa Súper Tienda Sarith generará un cambio en la cultura empresarial y en sus procesos internos, impactando positivamente en el desempeño de los colaboradores, y en la satisfacción de los clientes. Además, será una guía para futuros trabajos académicos.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 31 de 182


3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico para la empresa SUPER TIENDA SARITH en la ciudad de Ipiales para el año 2025, con el fin de optimizar sus procesos en la gestión empresarial.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Súper Tienda Sarith para identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
- Formular estrategias que permitan orientar los procesos de cada área de la empresa.
- Realizar un plan de acción para optimizar la gestión empresarial de Super Tienda Sarith.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 32 de 182

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONTEXTUAL.


4.1.1 Marco contextual externo

Internacional. La expansión acelerada de los supermercados y su creciente importancia en el mercado de alimentos ha sido acompañada de procesos de concentración en la industria (Tabla N°1), lo que se genera principalmente a través de fusiones y adquisiciones de las grandes cadenas de supermercados en el mundo industrializado, tal como puede apreciarse en el Tabla N°2. Estrechamente ligado a la dinámica concentradora, las grandes compañías transnacionales conquistan porciones crecientes del mercado detallista de alimentos en gran parte del mundo, tanto desarrollado como en desarrollo, estableciendo una influencia significativa sobre los demás actores de las distintas cadenas agroalimentarias.

Cuadro 1. Niveles de Concentración en el Sector Supermercados de América Latina y Europa

Niveles de Concentración en el Sector Supermercados de América Latina y Europa	
PAÍS	NIVELES DE CONCENTRACIÓN (% de ventas de las 10 mayores cadenas)
AMÉRICA LATINA	
México	95,0
Argentina	92,0
Colombia	92,0
Brasil	70,0
Chile	66,0
EUROPA	
Dinamarca	94
Noruega	89
Francia	83
Reino Unido	74
Bélgica	65
Italia	34
FUENTES: América Latina: ACNielsen, en Super Tecnomercado N° 73 Europa: Super Tecnomercado N° 58	

Fuente: América Latina: ACNielsen, en Super Tecnomercado N° 73. Europa: Súper Tecno mercado N° 58

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 33 de 182


La rivalidad entre pocos actores poderosos se han traducido a su turno en el despliegue de estrategias empresariales tendientes a consolidar y aumentar su participación en el mercado, en virtud de lo cual las empresas líderes del retail han impuesto al conjunto de la industria agroalimentaria pautas tecnológicas, productivas y comerciales tendientes a aumentar la eficiencia, disminuir costos y adecuar la oferta a las nuevas normas de competencia en el mercado de alimentos: servicios incorporados, calidad, seguridad, nutrición, salud y trazabilidad ⁴

Entre los principales componentes de esas estrategias cabe destacar las elevadas tasas de inversión en infraestructura y logística, y el consiguiente aumento en las superficies de ventas, programas de racionalización operacional y reducción de costos, e informatización en áreas claves, tales como la gestión de stocks y por categorías (EDI y ECR), generando así una reducción de las existencias y de los tiempos de reposición, todo lo cual se traduce finalmente en menores costos.

Cabe destacar que el sector a nivel internacional sobre todo en países desarrollados, ha mejorado en tiempos de entrega y menores costos en procesos logísticos, debido al surgimiento de nuevas tecnologías o software que impulsan hacia un comercio más dinámico; en América Latina ya están influyendo diversas aplicaciones que poco a poco se han ido implementado y permitiendo una mejor conexión entre proveedores, empresas y clientes; al igual mejorando la gestión empresarial a través del ERP.

El comercio minorista de alimentos en América Latina comprende cuatro grupos o tipos. Primero, existe una variedad de "pequeñas tiendas todo servicio" que tienden a ser "independientes" (no pertenecen a cadenas), que van desde los "quioscos", pequeños puestos que sirven al tránsito carretero, hasta las pequeñas tiendas todo-servicio tradicionales, que expenden ya sea una variedad de alimentos o que se especializan en pescado, carne, fruta y verduras o productos de panadería. Segundo, existen "mercados tradicionales" (al aire o cubiertos), que van desde los 'mercados al aire libre' en el centro de la ciudad o en los barrios, que tienen hileras de pequeños comerciantes minoristas o una mezcla de minoristas y mayoristas, hasta las 'ferias'. Estas últimas se presentan bajo una variedad de nombres, según el país: feira livre en portugués y feria libre en español, o tianguis en Náhuatl en México. Las ferias callejeras son esencialmente versiones más 9 Thomas Reardon & Julio A. Berdegué pequeñas de los mercados al aire libre, pero se concentran en los perecibles, y se trasladan de un barrio a otro o de un pueblo a otro según un

⁴ ODEPA. Los supermercados en la distribución alimentaria y su impacto sobre el sistema agroalimentario nacional. Tomado de <https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2006/11/Supermercados.pdf>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 34 de 182


itinerario regular. Tercero, hay 'pequeñas tiendas de autoservicio' (es decir, más pequeñas que los supermercados) que tienden a formar cadenas, y varían desde las 'tiendas de descuento' (a veces en el límite de ser un pequeño supermercado, con un conjunto limitado de productos, alimenticios o no, o ambos, con un formato austero y bajos precios), hasta las 'tiendas de conveniencia', como aquellas ubicadas en las estaciones de servicio o gasolineras. Cuarto, están las grandes tiendas de autoservicio, en cadenas o independientes. Generalmente, estas tiendas están clasificadas como 'supermercados' (más o menos 350 a 4000m² y/o con 3 o 4 o más cajas registradoras; la definición precisa varía según el país), o los más grandes 'hiper-mercados'. Otros formatos grandes incluyen el tipo bodega y los clubes de membresía. Los supermercados tienden a tener una proporción mayor de ventas de alimentos respecto del total de ventas, en comparación con los hipermercados o los clubs.⁵

Es por ello, que los supermercados forman parte del sistema alimentario, a través de la venta e intercambio de productos o mercancías sobretodo de la canasta familiar, para cubrir una de las necesidades primordiales de los clientes, además, contribuyen en gran medida con la economía de cada uno de los países, puesto que activan e incentivan el comercio a nivel mundial. Además, este tipo de negocios, contribuyen con la generación de empleo, debido a que por el desarrollo permanente de las actividades, deben contratar tanto personal directo como indirecto, para poder abastecer las necesidades de sus clientes..

Cuadro 2. Fusiones y Adquisiciones

Fusiones y Adquisiciones Recientes de Grandes Cadenas Supermercados en USA			
CADENA		FECHA ADQUISICIÓN	VOLUMEN DE VENTAS POST ADQUISICIÓN (US\$ Millones)
COMPRADORA	COMPRADA		
Safeway	Dominick's	98	27.000
Kroger Fred	Fred Meyer	98	43.000
Albertson's	American St.	98	36.000
Fred Meyer	Ralph's y QFC	98	14.5000
Ahold	Giant Food y Stop &Shop	98	18.500
Raley's	Knob Hill Foods	97	2.400

⁵ REARDON, Thomas; BERDEGUE, Julio. La rápida expansión de los supermercados en América Latina: desafíos y oportunidades para el desarrollo. Disponible en: <https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/download/237/233/614>.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 35 de 182

Fusiones y Adquisiciones Recientes de Grandes Cadenas Supermercados en USA			
CADENA		FECHA ADQUISICIÓN	VOLUMEN DE VENTAS POST ADQUISICIÓN (US\$ Millones)
COMPRADORA	COMPRADA		
Fred Meyer	Smith's F&D/Quality Foods	97	7.000
Giant Eagle	Riser Foods	97	3.600
Nash Finch	United A-G Co Op	97	4.600
Safeway	Vons Cos	97	22.700
Lund's	Byerly's	97	400
QFC	Hughes	97	1.800
Food Lion	Kash n ' Kary	97	9.200

Fuente: ODEPA. Los supermercados en la distribución alimentaria y su impacto sobre el sistema agroalimentario nacional. Tomado de <https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2006/11/Supermercados.pdf>

Nacional. En el periodo enero-marzo de 2023, las cadenas en Colombia, representadas por supermercados grandes, medianos y pequeños, centros de hogar, tiendas de conveniencia y e-commerce, presentaron un crecimiento del 20,8% en sus ventas, comparado con el mismo trimestre de 2022. Así lo demuestra el más reciente estudio presentado por NIQ que analiza el comportamiento del consumo en Colombia desplegado por categorías y formatos. Los resultados también revelan que las tiendas más pequeñas, con menos de 500 metros cuadrados, impulsaron a este segmento con un aumento en sus ventas del 40%, debido en gran parte al desarrollo y expansión de los discounters. De acuerdo a esta información representa casi el 25% de las ventas totales en Colombia, para supermercados (23,1%).⁶

De acuerdo con el estudio de NIQ, el 84% de las categorías presentaron un incremento en su precio promedio. Los abarrotes, que incluyen alimentos de gran consumo y bebidas no alcohólicas, aportaron 4 de cada 10 pesos en el canal de supermercados, presentando crecimientos en ventas superiores al 31% en lo corrido del año. Los perecederos, por su parte, se consolidaron como el segundo

⁶ LA NOTA ECONÓMICA. Las cadenas en Colombia crecieron un 20.8% en valor de sus ventas durante el primer trimestre del año. Disponible en: <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/las-cadenas-en-colombia-crecieron-un-208-en-el-valor-de-sus-ventas-durante-el-primer-trimestre-del-ano/>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 36 de 182

negocio más importante pues contribuyeron con 2 de cada 10 pesos, aumentando un 21,2%.⁷

Esto permite entender el panorama en el cual se encuentran las empresas de este sector, pero aunque vayan en aumento el consumo de estos productos la gran competencia a la que se enfrentan es fuerte, porque no solo es a nivel de tiendas o graneros, también presentan una gran amenaza los supermercados en la cual existe una gran tendencia de clientes a frecuentar estos sitios; al implementar una planeación estratégica la empresa SURTI TIENDA SARITH le permitirá ganar posicionamiento y con ello sostenibilidad a largo plazo.

Los supermercados hacen parte del sector retail que corresponde al comercio minorista en Colombia, su importancia estriba en suscitar un aporte representativo a la economía del país, como también a la cadena de suministro de alimentos y a los productos para el hogar. De igual forma, se conciben como eje dinamizador al generar empleos que provee, como parte del sector comercio, el cual contribuye con el 28% de los empleos del país; además, logran gestar un impacto social y ambiental a través de sus políticas internas, pues estos sitios de venta son un espacio clave para promover la compra de productos saludables y amigables con el ambiente. Es así, que algunas de estas cadenas se han destacado por su reputación, ventaja que les ha permitido posicionarse en el mercado nacional e internacional.⁸

En Colombia, el comercio genera un aporte significativo para la economía, el consumo de abarros y productos básicos de la canasta familiar ha ido incrementando de manera representativa, de ahí que las empresas que desarrollan esta actividad económica, deben prepararse y crear estrategias para poder competir en el mercado, puesto que los consumidores son cada vez más selectivos y exigentes, y más aún cuando, en el sector comercial de este tipo de productos, se está ampliando la oferta a través de cadenas, supermercados, graneros y tiendas, que representan los establecimientos de preferencia por parte de los clientes, para adquirir productos básicos del consumo diario.

Regional. El Departamento de Nariño uno de los treinta y dos departamentos de Colombia, su capital es San Juan de Pasto, ubicado en el extremo sur este del país,

⁷ Ibid.

⁸ RUBIO RODRÍGUEZ, Gustavo. Servicio en los supermercados a partir de factores incidentes un estudio teórico – empírico en Colombia. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/374019220_Servicio_en_los_supermercados_a_partir_de_sus_factores_incidentes_Un_estudio_teorico-empirico_en_Colombia.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 37 de 182

latitud Norte 00° 31'08" y 02° 41'08" y longitud Oeste de 76° 51'19" y 79° 01'34". Superficie 33. 265 km² correspondiente 2,9% extensión territorial del país. Limitando al norte con el Cauca, al este con Putumayo, al sur con las provincias de Esmeraldas Carchi y Sucumbíos de la República de Ecuador y al oeste con el océano pacífico⁹.

La economía del departamento de Nariño está sustentada en la prestación de servicios bancarios, comerciales y de transportes, le siguen las actividades agropecuarias, entre las que se destacan los cultivos de papa, hortalizas, trigo, frijól y cebada; la ganadería es vacuna con fines principalmente lecheros, también existe el ganado ovino y la cría de curíes. Algunos ingresos dependen de la explotación forestal y la pesca en el litoral pacífico. Los cultivos de mayor importancia son la papa, cacao, maíz, trigo, cebada (uno de los pocos lugares de Colombia donde todavía subsisten estos cultivos), café, frijól, plátano, caña panelera, palma aceitera, zanahoria, olluco, arveja, haba y quinua. Las agroindustrias más importantes son la harinera y la aceitera.¹⁰

Por su carácter de zona fronteriza las ciudades de la región han desarrollado una intensa actividad comercial entre esas actividades se encuentran las tiendas y los graneros los cuales comercializan varios productos de la canasta familiar, bebidas, confitería, galletería, etc. Tanto con productos colombianos como ecuatorianos¹¹.


El departamento de Nariño se caracteriza por ser una región agrícola, donde los productos provienen directamente del cultivo realizado por los campesinos, los cuales abastecen a la canasta familiar y se consiguen en las tiendas de barrio, graneros o en los supermercados, aunque también se consiguen muchos otros alimentos y productos procesados que forman parte del consumo diario y que contribuyen con la economía de la región.

Cabe aclarar, que gran parte de la economía se mueve gracias al comercio, debido a que todos los días los consumidores deben satisfacer sus necesidades primarias, dentro de las cuales se encuentra la alimentación y para ello, se acude a este tipo de negocios como son los supermercados, tiendas, almacenes de cadena, graneros, entre otros.

⁹ BLOG, Anónimo. Extinción límites de Nariño. Disponible en: <https://danynar.blogspot.com/2010/10/ubicacion-extension-y-limites-narino.html>

¹⁰ BLOGSPOT. Nariño (Colombia). Economía en Nariño. Disponible en: <https://lapizzzz.blogspot.com/p/economia.html>

¹¹ MULDER, Nanno. OLMOS, Ximena. Diversidad departamento de Nariño. Disponible en: internacionalizacion/Documents/Facilitacion_del_Comercio_Logistica_y_Conectividad.pdf

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 38 de 182

De acuerdo con la Federación Nacional de Comerciantes de Colombia (FENALCO, 2017), hay cerca de 200 mil tiendas tradicionales de barrio en el país, las cuales venden el 60% de las categorías de los alimentos y otros productos básicos de la canasta familiar. En su mayoría atienden a los estratos uno, dos y tres, que constituyen más del 80% de la población. También atienden poblaciones de estratos más altos, aunque estos suelen utilizar otros canales de distribución.

De igual manera, en la ciudad de Pasto no ha sido esquivo esta realidad, teniendo una población cercana a los 450.600 habitantes, según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2017). La ciudad a la par que ha venido registrando un crecimiento vertiginoso de la población en especial por fenómenos migratorios, así mismo, se ha presentado un aumento considerable de establecimientos comerciales. Lo anterior y complementado con las pocas oportunidades laborales y de emprendimiento, ha llevado a que muchas personas vean la apertura de una tienda como una oportunidad de negocio que les permita solucionar sus problemas de mantenimiento y de ocupación, presentándose como un ingreso adicional para poder solventar los gastos del hogar. Es así que, se tiene un crecimiento en el número de tiendas existentes en la ciudad. Es por ello que las pequeñas, medianas y grandes empresas que comercializan sus productos, han visto la oportunidad de vender sus productos en este tipo de negocios. Subestimar el canal TAT, sería desaprovechar llegar a unos segmentos, principalmente estratos bajos que visitan cotidianamente la tienda para adquirir sus productos de sustento¹². La anterior información refleja que en el Departamento de Nariño, el sector de los supermercados ha ido creciendo de manera considerable, por una parte para abastecer de víveres y alimentos para cubrir las necesidades de la población nariñense, así como de los inmigrantes, pero también, se ha evidenciado una oportunidad para generar fuentes de empleo, debido a que el sector se presta para que particulares e incluso familias vean en las tiendas de barrio y los supermercados el desarrollo de emprendimientos para fomentar negocios y aportar con el crecimiento de la economía regional.

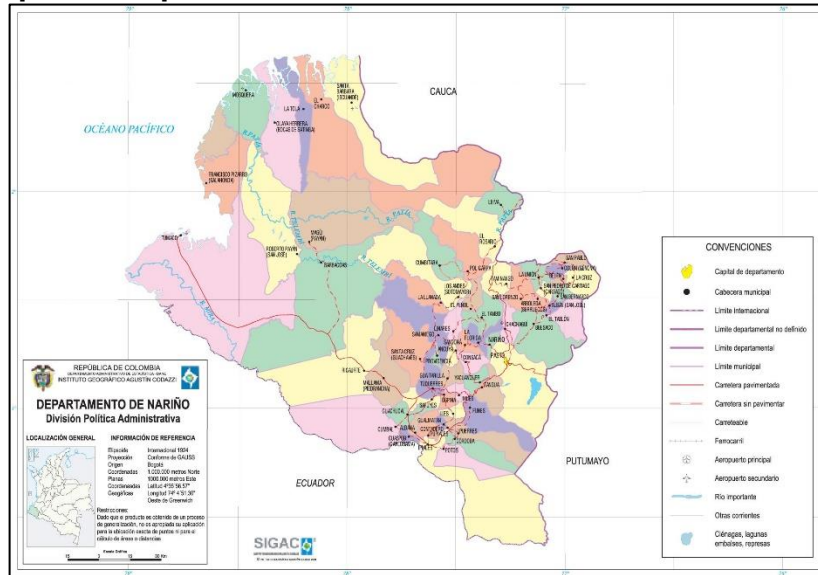
¹² REVISTA UDENAR. Vista de análisis de Marketing. Disponible en: <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/4971/5801>



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 39 de 182

Figura 1. Mapa del Departamento de Nariño




Fuente: Mapa Nariño. Disponible en: <https://sededigital.narino.gov.co/publicaciones/42/mapa>

Local. Ipiales se ubica geográficamente en el suroccidente de Colombia sobre el altiplano de Túquerres e Ipiales, a 80 km de la capital del Departamento de Nariño. Está comunicada con el interior del país principalmente por la vía Panamericana, la cual también conduce hasta la ciudad ecuatoriana de Tulcán, luego de atravesar el Puente Internacional de Rumichaca; conocido así por el nombre que los antiguos pobladores le daban al puente natural adyacente que se formó como producto de la acción del río Guáitara sobre la roca y que significa puente de piedra en lengua quechua. El municipio Limita al norte: Pupiales, Gualmatán, El Contadero Sur: Ecuador, Occidente: Aldana, Cuaspud Carlosama, Ecuador Oriente: Puerres, Córdoba, Potosí, Putumayo. Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 2900 msnm. Temperatura media: 12° C. Se encuentra a 80 km de la ciudad de San Juan de Pasto.¹³

La principal actividad económica de Ipiales radica en la agricultura, así como en el comercio aprovechando su límite fronterizo con Ecuador, también juega un papel importante el turismo. Su economía básica se centra en el sector agrícola: la agricultura se constituye en una de las principales labores de una región que genera una gran variedad de frutos. Esto le permite ocupar un lugar importante en la producción departamental de cultivos como la papa, el trigo, la cebada y el maíz.

¹³ ALCALDÍA MUNICIPAL DE IPIALES. Geografía. Disponible en: <https://tramites.alcaldiadeipiales.gov.co/publicaciones/146/geografia/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 40 de 182

En materia pecuaria, el hecho de presentar el municipio tierras altas y planas, permite que sus suelos sean aprovechables para la producción de ganado de carne y leche, no obstante, en el territorio también son importantes las especies menores. Respecto al sector comercio, dada su localización, Ipiales muestra gran dinamismo en este sector, es así como desde la década del 70, el intercambio comercial con el país del Ecuador se ha convertido en el medio de sustento de un amplio porcentaje de la población. Sin embargo, al papel de ciudad fronteriza son inherentes ciertas desventajas que atentan sobre todo contra la industria local. Otros sectores, en una dimensión que no representa grandes ingresos para el municipio se encuentran actividades como la minería y la elaboración de artesanías.¹⁴

Las estadísticas disponibles en la Cámara de Comercio de Ipiales, permitió detectar que 338 empresas registradas con matrículas unidades comerciales (establecimientos de comercio) inscritos en el municipio de Ipiales, con registro activo y vigente para los años 2021- 2022 con actividad comercial son de tiendas graneros¹⁵.

En este contexto se analiza la ciudad de Ipiales como un conglomerado social que forma parte integral de la Subregión de Obando y es parte fundamental de la zona fronteriza ubicada entre las Repúblicas de Colombia y Ecuador. Los lineamientos para actividades de comercio, orientadas a favorecer la adaptación del sector empresarial a los retos y oportunidades derivados de los nuevos esquemas de organización y del mayor grado de competitividad que se debe alcanzar en el contexto empresarial.

Un estudio de la Cámara de Comercio de Ipiales señala que, en los últimos meses, los fines de semana y feriados arriban a la ciudad aproximadamente 15.000 vehículos de distintas provincias del Ecuador, cuyo número podrá aumentar con el alto valor de la moneda estadounidense. Además del diferencial cambiario, a los ecuatorianos les cautiva la gran variedad de marcas internacionales, calidad de los productos y los favorables precios de diferentes artículos y ropa extranjera, añaden los comerciantes. Según datos de Cámara de Comercio de Ipiales, confirma que los negocios dependen de los públicos del norte, centro y parte del litoral ecuatoriano. Los estudios que realiza esta entidad determinan que entre lunes y viernes diariamente llegan entre 800 y 900 vehículos con placas ecuatorianas, la mayoría de personas van por compras, degustan alimentos o realizan negocios. El aceite de cocina en presentación de tres litros es uno de los productos que tiene

¹⁴ ECURED. Ipiales. Disponible en: https://www.ecured.cu/lpiales#Desarrollo_econ.C3.B3mico

¹⁵ Cámara de Comercio – Ipiales



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 41 de 182

más salida en las últimas semanas. Uno de los fenómenos que se vuelve costumbre o ya es parte de la cultura de los tulcanes y carchenses es comprar gran parte de la canasta básica familiar o almorzar, aprovechando los precios convenientes.¹⁶

En Ipiales, Colombia, los supermercados no son solo lugares para abastecerse de alimentos y artículos de primera necesidad. Son espacios culturales, de encuentro y de descubrimiento. Uno de los puntos más destacados de los supermercados en Ipiales es su abundante variedad de productos frescos. Desde frutas exóticas hasta verduras locales, la diversidad de opciones es impresionante y garantiza que siempre encuentres lo que necesitas para preparar tus comidas favoritas.¹⁷

En un mercado tan diverso como el de Ipiales, los precios competitivos son una ventaja indiscutible. Los supermercados locales se esfuerzan por ofrecer ofertas atractivas que se ajusten a todos los presupuestos, lo que hace que la experiencia de compra sea accesible para todos. Una de las joyas escondidas de los supermercados en Ipiales es la disponibilidad de productos artesanales y locales. Desde miel orgánica hasta queso fresco, aquí podrás encontrar verdaderas delicias de la región que te permitirán llevar un pedacito de Colombia a tu mesa.¹⁸

Debido a que Ipiales es una zona fronteriza y que debe abastecer al mercado tanto local como extranjero, se hace necesario que los supermercados, almacenes de cadena, tiendas de barrio y graneros se proyecten para ofrecer a todos los consumidores, productos de calidad y a precios asequibles, de ahí que Súper Tienda Sarith debe trabajar en su organización interna, para poder convertirse en un negocio sólido, que pueda satisfacer al máximo las necesidades de toda la comunidad Ipialeña, de los municipios y del hermano vecino país del Ecuador, generando estrategias para lograr ventaja competitiva y para destacarse de las demás empresas que ofrecen los mismos productos.

Sin embargo, se debe considerar que al ser Ipiales zona de frontera, se enfrenta a una amenaza latente como lo es el contrabando, el cual impacta de manera negativa a los tenderos y dueños de supermercados de la ciudad, debido a que al no haber un control la calidad y precios de las mercancías se ven afectados, otro de los

¹⁶ EL UNIVERSO. ¿Conviene a los ecuatorianos comprar en Ipiales ante un dólar fortalecido? El 'pico y placa', otro factor a considerar. Disponible en: <https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/conviene-a-los-ecuatorianos-comprar-en-ipiales-ante-un-dolar-fortalecido-nota/>

¹⁷ COLOMBIA HISTÓRICA. Descubre los Mejores Supermercados en Ipiales, Colombia: ¡Todo lo que Necesitas en un Solo Lugar. Disponible en: <https://www.colombiahistorica.com/supermercado-en-ipiales-colombia/>

¹⁸ Ibid.

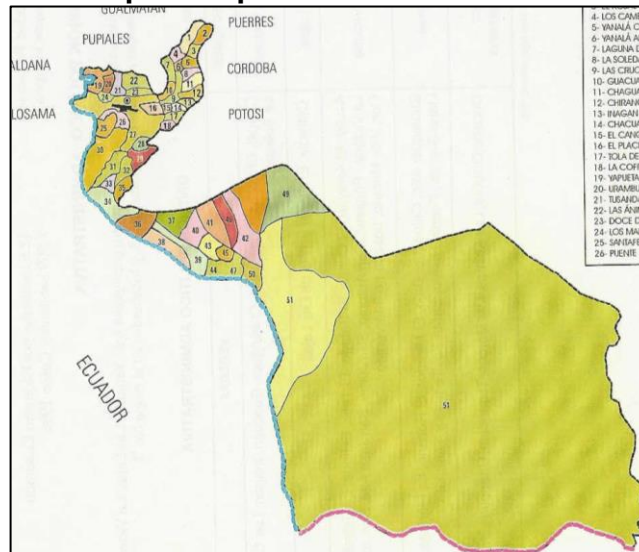


PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 42 de 182

factores es que se presenta competencia desleal, puesto que la ilegalidad con la que se pasan y venden los productos generan desventajas competitivas y pérdidas para los comerciantes que cumplen con todo lo reglamentario y de acuerdo a la ley, así como también repercute en la economía local.

Figura 2. Mapa de municipio de Ipiales



Fuente: CONTRALORÍA MUNICIPAL. Primer informe sobre el estado de los recursos naturales y el medio ambiente en el municipio de Ipiales 1998. Disponible en: <https://www.angelfire.com/co/acoral/mapaipiales1.jpg>

4.1.2 Marco contextual interno. Súper tienda Sarith es una microempresa que lleva 4 años en el mercado, ubicada en la carrera 5 No. 14-35 centro de la ciudad de Ipiales Nariño en el barrio San Felipe, cerca al hotel los Andes, es una microempresa ipialeña dedicada a la comercialización de abarrotes y productos de la canasta familiar: abarrotes, viveres y productos básicos de la canasta familiar como el arroz, harinas, pastas, frijol seco, arveja seca, huevos, panela, aceites comestibles, gaseosas, caramelos, entre otros, así como también la línea de aseo encontramos, productos de higiene oral, corporal, cuidado facial, cuidado del cabello, etc.

La empresa surgió por un emprendimiento del señor Pablo Tulcán, actualmente propietario y administrador, quien adquirió el establecimiento por medio de una compra y venta, con el objetivo de conformar un negocio familiar, poder brindar oportunidades de empleo a otras personas y trabajar por el crecimiento de la misma. Actualmente, Súper Tienda Sarith está conformada por 7 colaboradores, entre los cuales se encuentran: 1 administrador, 2 bodegueros, y 4 vendedores. Quienes contribuyen con las actividades básicas de la empresa.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 43 de 182

Teniendo en cuenta que la empresa no tiene implementado actualmente manuales de funciones, en la ejecución de actividades los colaboradores se apoyan para el desarrollo de las diferentes actividades, en cuanto al administrador es el que se encarga de tomar las decisiones y de establecer las directrices para el manejo de Súper Tienda Sarith, pero lo hace basándose en su experiencia. Los vendedores se encargan de la atención a los clientes, informar precios, estar pendientes de los pedidos que efectúen los mismos y las solicitudes a proveedores, surtir el negocio, revisar fechas de vencimiento de los productos, mantener aseado y en orden el granero. Los bodegueros se encargan del cargue y descargue de la mercancía, revisar que los pedidos lleguen completos, almacenar en los lugares que corresponda, mantener ordenada y aseada la bodega, y cuando se requiere por temporada o afluencia de clientes, apoyan a los vendedores.

Tabla 1. Colaboradores Super Tienda Sarith

CARGO	NÚMERO TOTAL
Administrador	1
Bodegueros	2
Vendedores	4

Fuente: Esta investigación. Año 2024


La empresa cuenta con colaboradores que pueden ayudar a mejorar los procesos de la organización, es por ello importante enfocarse en las diferentes áreas de Súper Tienda Sarith, con el fin de potenciar el talento humano valioso que posee.

Figura 3. Ubicación Súper Tienda Sarith



Fuente: Esta investigación. Año 2024

En la figura anterior, se observa la ubicación actual de la empresa, lo que indica que está en un lugar estratégico en el centro de la ciudad, permitiéndole tener más oportunidades.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 44 de 182

4.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 Antecedentes. La presente investigación toma como base algunos antecedentes internacionales y nacionales que se relaciona en las siguientes tablas.

Cuadro 3. Antecedente internacional

Título	PLAN ESTRATÉGICO 2020-2024 PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA GRUPO LAURITA S.A.C. ¹⁹
Autor	Rafael Eduardo Fernández Giove Gian Carlos Javier Bustillos Laura Quispe Villa
Objetivos	<p>Objetivo General: Desarrollar un plan estratégico según el modelo secuencial del proceso estratégico de D’Alessio (2013) para la empresa Grupo Laurita S.A.C. ubicada en la ciudad de Lima para el periodo 2020-2024 con el fin de organizar la empresa y así lograr un crecimiento y rendimiento sostenible.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un análisis de la situación interna y externa actual de la empresa que permita obtener un diagnóstico integral que sirva para tomar decisiones estratégicas para el periodo 2020-2024 • Realizar un análisis y mejoramiento de la misión, visión y valores de la organización acorde al periodo 2020-2024 que permita una alineada formulación de estrategias. • Formular los objetivos de la empresa y desarrollar matrices de análisis, generación y selección de estrategias para un horizonte de 5 años de acuerdo al modelo de D’Alessio (2013) a fin de lograr rendimientos sostenibles para la empresa. • Proyectar los resultados de la empresa a partir de la implementación del plan estratégico 2020-2024 y evaluar su impacto económico y financiero en la organización.
Resultados	Se identificaron oportunidades atractivas que deben de ser aprovechadas, como son las políticas económicas de reactivación


¹⁹ FERNANDEZ, Rafael. BUSTILLOS, Carlos. QUISPE, Laura. (2021). Plan Estratégico 2020-2024 para la Empresa Comercializadora Grupo Laurita S.A.C.. Disponible en: <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c811d540-df4c-422e-99fe-d80559007eef/content>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 45 de 182

	<p>económica, aumento de plataformas virtuales para el e-commerce, cambio de compras tradicionales por compras por internet; en tanto se concluye que dichos factores podrían ser beneficioso para Grupo Laurita S.A.C.</p> <p>Es necesario que se pueda tomar en consideración las debilidades que actualmente tiene Grupo Laurita S.A.C, para de esta manera junto con las fortalezas y oportunidades, se pueda enfrentar las amenazas del entorno, y de esta manera se pueda competir de forma más óptima en los nuevos mercados a los que quiere penetrar la empresa.</p> <p>En base al análisis interno y externo desarrollado para Grupo Laurita S.A.C, se concluye que es necesario que se apliquen estrategias de penetración en nuevos mercados o diversificación, es decir que la empresa debe de incursionarse en la venta de sus productos, por medio de nuevas tendencias de compra, como es el e-commerce.</p>
Aporte	<p>Este antecedente se convierte en una guía para la presente investigación, debido a que los objetivos a alcanzar son similares, sobretodo el realizar un análisis situacional de la empresa tanto interno como externo, logrando identificar las fortalezas y debilidades, como las oportunidades y amenazas; lo cual permitirán formular las estrategias, y con ello los planes de acción, logrando así la gestión empresarial de la empresa Súper Tienda Sarith.</p>


Fuente: Esta investigación. Año 2024

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 46 de 182

Cuadro 4. Antecedente Nacional

Título	Propuesta de Plan Estratégico para la compañía Granos y abarrotos Alcosto en el municipio del Doncello, Caquetá. ²⁰
Autores	Cristian Camilo Álzate Ramírez - Andrés Fernando Díaz Ballesteros
Objetivos	<p>General: Proponer un plan estratégico desde el fortalecimiento empresarial para el direccionamiento estratégico acorde con las necesidades de la compañía Granos y Abarrotos Alcosto en el municipio del Doncello, Caquetá.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la situación interna de la empresa Granos y Abarrotos Alcosto mediante la aplicación de las herramientas CANVAS, CADENA DE VALOR y MEFI. • Conocer la situación externa actual de la compañía Granos y Abarrotos Alcosto por medio de la aplicación de las matrices PESTEL, FUERZAS DE PORTER, CURVA DE VALOR y MEFE. • Formular y desarrollar estrategias de mejora por medio de la aplicación de las matrices MIME, PEYEA, DOFA y MPEC para la empresa Granos y Abarrotos Alcosto en el Doncello. • Proponer la estrategia viable para la aplicación en la compañía Granos y Abarrotos Alcosto en el Doncello.
Resultados	<p>Teniendo en cuenta que la compañía objeto de estudio no cuenta con una identidad organizacional, se presentan las siguientes declaraciones de la administración estratégica.</p> <p>La generación de valor en términos de satisfacción para los consumidores que se abastecen de los productos comercializados por la compañía objeto de estudio se concederá por la gestión efectiva de recursos (dinámicas de publicidad y promoción de productos, rebajas, amarres, sorteos, etc.) otorgados por los proveedores para la realización de actividades que permitan</p>

²⁰ ALZATE, Cristian. DIAZ, Andrés. (2020). Propuesta de Plan Estratégico para la compañía Granos y Abarrotos Alcosto en el municipio del Doncello, Caquetá. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4092&context=administracion_de_empresas

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 47 de 182

	<p>promover la ideología comercial de Granos y Abarrotes Alcosto (calidad y precios bajos).</p> <p>La alternativa comercial es la solución que se encuentra más acorde con las necesidades de la compañía; desde la perspectiva de mantener la propuesta de valor en cuanto a la calidad de productos, precios bajos, experiencia de compra, servicio a domicilio y todo el conglomerado de actividades que permiten generar en los consumidores bienestar, se requiere de la alineación en conjunto de todos los involucrados al momento de comercializar los productos.</p> <p>Es importante que la parte gerencial cuente con cierta capacitación en aspectos como recursos humanos, prevención de riesgos y servicio al cliente, de esta forma, poder lograr una conexión que se refleja de adentro hacia afuera, es decir, que el comportamiento interno de la compañía se transforme en buenas prácticas de cara al cliente y todo se encuentre equilibrado.</p>
Aporte	<p>El estudio que se toma como antecedente es importante debido a que sirve como ruta de investigación, a través de una metodología con enfoque cualitativo propia de los planes de los planes estratégicos, además indica el procedimiento de muestreo no probabilístico, y para el desarrollo de la investigación realizan un análisis del macroentorno a través de PESTEL y análisis del microentorno con las cinco fuerzas de Porter, ampliando el diagnóstico con matrices como MEFI, MEFÉ, MPC, DOFA y MPEC. Es una gran guía para plantear y desarrollar el proyecto.</p>

Fuente: Esta investigación. Año 2024

Cuadro 5. Antecedente Nacional


Título	Desarrollo de un Plan Estratégico para Una Empresa de Comercialización y Distribución de Alimentos al Por Mayor y Al Detal en Cartagena D.T. y C ²¹
Autor	Crespo Robinson Beatriz Elena Gómez Díaz Dina Luz Salcedo Palacios Ivana Yisela

²¹ Desarrollo de un Plan Estratégico para Una Empresa de Comercialización y Distribución de Alimentos al Por Mayor y Al Detal en Cartagena D.T. y C., – 2017. Disponible: <http://repositorio.unisinucartagena.edu.co/>



	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 48 de 182

<p>Objetivos</p>	<p>Objetivo General: Estructurar un plan estratégico para un depósito especializado en la distribución al por mayor y al detal en Cartagena utilizando las herramientas de análisis que le permita identificar los factores claves de éxito.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir el direccionamiento estratégico de la empresa con los factores claves de éxito que afectan positiva o negativamente a la organización. • Evaluación de factores internos y externos en el depósito para definir el perfil competitivo de la empresa del sector objeto de estudio. • Elaborar un plan de acción alineado con las estrategias formuladas para un depósito especializado en la distribución al por mayor y al detal.
<p>Resultados</p>	<p>Tomándolos como columna para solucionar las debilidades y prevenir las amenazas como los cambios en la fluctuación de precios en el mercado nacional y local así como también la competencia desleal en la estandarización de los precios; para todo esto se aplicaron una serie de medidores y matrices de la evaluación internas y externas como el MEFI, MEFE, IE y encuestas de satisfacción e investigación para conocer la situación de la empresa tanto como la posición de los clientes frente a la empresa y a partir de eso planear estrategias en pro de encontrar posibles soluciones.</p> <p>La metodología utilizada en la aplicación de las matrices de evaluación se realizó analizando cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa y a partir de lo dicho se originaron el planteamiento de estrategias como la generación de publicidad, insertando promociones y descuentos a los grandes, nuevos y potenciales clientes en productos ofrecidos y en los empaques de los mismos.</p> <p>Generando recolección visual, de la misma manera plantear reestructuraciones a nivel de la jerarquización de poderes y funciones para que a través de esto se genere y fomente un cambio favorable y eso se refleje en la productividad de la empresa ya que esta es altamente competitiva.</p>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 49 de 182


Aporte	<p>Es una guía amplia en el desarrollo de la investigación, porque cuenta con un análisis situacional tanto interno como externo, se desarrollan las matrices de diagnóstico y estratégicas; se definen los objetivos y por último, se formulan estrategias en el plan de acción, teniendo en cuenta los responsables, actividades, indicadores, tiempos y presupuestos. Esto permite tener un mayor conocimiento de cómo resolver y diseñar el plan estratégico para la empresa SURTI TIENDA SARITH, partiendo de su plataforma estratégica y enfocándose en alcanzar sus objetivos corporativos.</p>
---------------	--

Fuente: Esta investigación. Año 2024

Cuadro 6. Antecedente Local

Título	Plan estratégico para la empresa MERKMAX de la ciudad de IPIALES, para el año 2023 ²²
Autor	Adela Maridy Escobar Oliva Andrea Elizabeth Reyes Benavides
Objetivos	<p>General: Diseñar un plan estratégico para la empresa MERKMAX de la ciudad de Ipiales, para el año 2023, con el fin de optimizar sus procesos en la gestión administrativa.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa MERKMAX de la ciudad de Ipiales. • Formular estrategias para el diseño del plan estratégico para la empresa MERKMAX de la ciudad de Ipiales. • Elaborar el plan de acción para la ejecución del plan estratégico de la empresa MERKMAX.
Resultados	<p>Con la elaboración del plan estratégico para la empresa MERKMAX, se identificó las principales debilidades y amenazas en la gestión empresarial, las cuales estaban dificultando al buen desempeño interno de la organización, también se identificaron sus fortalezas y oportunidades las cuales hay que seguir cultivando y mejorando para potenciar el crecimiento de la empresa.</p> <p>También en una de sus debilidades se pudo determinar fue la falta de un organigrama o estructura Organizacional, dificulta la identificación de los niveles de autoridad y responsabilidad,</p>

²² REYES, Andrea y ESCOBAR, ADELA. Plan estratégico para la empresa MERKMAX de la ciudad de Ipiales. (2023) Corporación Universitaria Autónoma de Nariño.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 50 de 182

	<p>ocasionando confusión en cuanto a la identificación de superiores inmediatos y personal a cargo.</p> <p>La implementación de tecnologías y softwares contribuirá con la facilitación, agilización de tareas y buen rendimiento de la organización.</p> <p>La propuesta de las estrategias permitirá contar con las herramientas necesarias para mejorar cada uno de los procesos, ser más asertivos en la toma de decisiones, tener una mejor la organización empresarial, contar con un portafolio amplio de proveedores, tener procesos sistematizados que ayuden con el desarrollo de las actividades y así poder brindar al cliente un servicio de calidad y siendo más competitivos dentro del mercado.</p>
Aporte	<p>Este antecedente brinda información sobre la metodología a seguir, partiendo de un enfoque cualitativo y teniendo en cuenta como objeto de estudio a la empresa, a través de un muestreo no probabilístico intencional; a pesar de ser una planeación estratégica para optimizar la gestión administrativa, es valiosa dado que apoya a la presente investigación en esta área, para así mejorar los procesos en la empresa Súper Tienda Sarith.</p>

Fuente: Esta investigación. Año 2024

4.1.2 Referentes teóricos

4.2.1.1 Planeación estratégica. El proceso de planeación estratégica es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzar los objetivos organizacionales. El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización.²³

Flores manifiesta que, la planificación estratégica permite la toma de decisiones a largo plazo. Tienen como propósito establecer o actualizar la misión y los objetivos

²³ CHIAVETANO, Idalberto. SAPIRO, Arao. Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones. Disponible en: com/pe/document/pontificia-universidad-catolica-del-peru/marketing/planeacion-estrategica-chiavenato-y-sapiro-capitulo-1-y-2/8322554



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 51 de 182

generales de la empresa²⁴. De acuerdo con Mintzberg, las definiciones de estrategia que hacen hincapié en el rol de la planeación ignoran el hecho de que las estrategias pueden provenir del interior de una organización sin ningún plan formal. Es decir, aun ante la falta de un intento, las estrategias pueden surgir de la raíz de una organización. En verdad, las estrategias son a menudo la respuesta emergente a circunstancias no previstas. El criterio de Mintzberg se refiere a que la estrategia es más de lo que una compañía intente o plantea hacer; también es lo que realmente lleva a cabo. Con base en este principio, Mintzberg ha definido estrategia como "un modelo en una corriente de decisiones o acciones"; es decir, el modelo se constituye en un producto de cualquier estrategia intentada (planteada), en realidad llevada a cabo, y de cualquier estrategia emergente (no planteada).²⁵

4.2.1.2 Aspectos de la planeación. Toda organización debe contar con los siguientes aspectos fundamentales, para evaluar el área administrativa, como se relacionan a continuación.

Misión: Cuando se habla de la misión en una organización, muchas veces existe confusión entre su diferencia con la definición de visión y valores. Para elaborar la misión la empresa debe tener claro su actividad económica, los objetivos a corto, mediano y largo plazo, que productos y/o servicios ofrece en el mercado, quienes son sus clientes actuales y potenciales, gama de proveedores, así como también el compromiso organizacional. De cualquier forma, actualmente la gran mayoría de las organizaciones cuentan entre sus estatutos con la declaración de su misión, visión, valores y propósitos, sin embargo, son pocas las organizaciones que pueden decir que sus declaraciones de misión o visión fueron los que transformaron a su empresa, al contrario, actualmente se puede observar una creciente incongruencia alrededor de la definición de altos ideales que no concuerdan con las realidades de la vida organizacional. Como Peter Senge señala, el primer obstáculo para entender la misión es el problema del lenguaje. Muchos líderes usan los significados de visión y misión indistintamente, o piensan que las palabras y las diferencias entre ellas no importan. Pero en realidad si importan. El lenguaje es confuso por naturaleza, por lo cual hay que usarlo de manera cuidadosa, ya que, como líderes, el lenguaje y la comunicación son unas herramientas que usamos el 98 por ciento de nuestro tiempo.²⁶

²⁴ REPOSITORIO UTA. Planificación estratégica. Disponible en: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1127/1/405%20Ing.pdf>

²⁵ LA PLANEACIÓN, A. Capítulo I Surgimiento de la planeación estratégica.

²⁶ KAITEN, Juan Carlos. Importancia de la visión y la misión dentro de las organizaciones. 2017.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 52 de 182

Visión: Warren Bennis y Burt Nanus (1985) identificaron el concepto de visión como un concepto central de la teoría del liderazgo. “Para elegir una dirección, el líder debe desarrollar previamente una imagen mental del estado futuro deseable para la empresa. En la visión se debe tener en cuenta la proyección que desea alcanzar la empresa, el crecimiento organizacional, uso de la tecnología y herramientas adecuadas para la mejora de la calidad de los productos, la capacidad en recursos de la empresa, presupuesto, así como también la responsabilidad social, es decir los beneficios que aportará la empresa hacia la sociedad, para generar ventaja competitiva en el mercado. Esta imagen, que llamaremos visión, puede ser tan vaga como un sueño o tan precisa como una meta o una definición de misión” El punto crítico es que la visión articula un panorama futuro realista, creíble y atractivo para la organización, una condición futura mejor de lo que ahora existe en muchos aspectos importantes. Mientras se entienda que la palabra visión significa algo en lenguaje empresarial, esa cita engloba sus rasgos distintivos, así como su absoluta variedad. Una visión y una misión pueden ser la misma cosa. Un futuro posible y deseable para la empresa puede incluir todos los elementos de la misión -propósito, estrategia, patrones de comportamiento y valores.²⁷

Objetivos estratégicos: Se entiende que los objetivos estratégicos son aquellos que validan la visión y la misión que se ha planteado la empresa desde el punto de partida. Es decir, son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. Algunas posturas identifican los objetivos estratégicos también como objetivos generales. Estos están basados en la misión, visión y valores de la organización que condicionarán las acciones que se llevarán a cabo. La finalidad de los objetivos estratégicos es ofrecer directrices o pautas de actuación encaminadas a la mejora de la actividad y el rendimiento de una organización. Se suelen considerar un paso previo para la elaboración de objetivos secundarios. Este tipo de objetivos determina la línea de acción, es decir, la estrategia y los medios que se necesitarán para cumplir la misión, respetando la visión establecida. En el área de la empresa, los objetivos estratégicos hacen referencia a los propósitos generales que se plantea una organización empresarial. De las Forman parte de un plan de trabajo y se suelen desarrollar durante la planeación o planificación estratégica.²⁸.

Los objetivos deben ser estar alineados con la misión y visión de la empresa, ser claros, emplear un lenguaje comprensible

²⁷ RIVERA, Olga. Los conceptos de: misión, visión y propósito estratégico. Universidad de Deusto, España, 1991.

²⁸ Manual técnico, principios y valores organizacionales. Disponible en: <https://www.conversa.com.mx/compuingles/contenido/ecademy/w/Bloque1/EE.%20M2.pdf>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 53 de 182

Políticas: La política empresarial debe buscar los planteamientos en torno a las situaciones de decisión. Debe orientar, en los más diversos niveles de abstracción, su actividad a describir y aclarar los procesos de decisión, sus componentes, sus interdependencias y su combinación óptima. Lo que es de esperarse es, pues, planteamientos teóricos que sirvan de base para configurar adecuadamente cada situación de decisión.²⁹


Valores: Los valores organizacionales, son un elemento prioritario de una organización, Junto a las declaraciones de Misión y Visión conforman la plataforma de dirección y orientación de las actividades para el conjunto de colaboradores que hacen parte y dan vida a la organización. Los principios y valores corporativos se refieren a las creencias y convicciones que influyen decisivamente en el comportamiento de los miembros de una organización. Estos principios orientan y determinan cómo los miembros de una organización perciben e interpretan los problemas y toman decisiones. La cultura organizacional se basa en un proceso de aprendizaje a lo largo de la historia de la empresa, en la medida que hacen frente a las variadas situaciones de su entorno. Esta construcción se elabora a través del tiempo, define los límites del comportamiento moral en una organización, crea una distinción entre una institución y las otras, y transmite una cierta identidad a sus miembros.³⁰

Cada uno de los elementos de la plataforma estratégica, contribuyen a Súper tienda Sarith, puesto que le permitirán organizarse de manera interna y tener estipulados de manera formal los lineamientos que deberá cumplir para el alcance de sus objetivos y metas; además, el contar con una misión, visión, políticas, valores y objetivos se convierte actualmente para las empresas en una carta de presentación, al tener claridad en su actividad económica, lo que desea proyectar y alcanzar en un futuro, tener unos propósitos a corto, mediano y largo plazo, trabajar bajo una filosofía y normas previamente establecidas, y resaltar los valores éticos y morales que la caracterizan.

El Proceso Administrativo, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar; a continuación, se describirá cada uno de ellos:

²⁹ ILLERA L, ILLERA J. Política empresarial. Línea de dirección y estrategias. Tomado de https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2428/Prev_Pol%C3%ADtica_Empresarial_2_ed_web.pdf?sequence=5&isAllowed=y.

³⁰ Ibid.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 54 de 182

Planeación: Una actividad social u organizacional deliberada por la que se desarrolla una estrategia óptima de acción futura para lograr un conjunto deseado de metas o para resolver problemas nuevos en contextos complejos, acompañada del poder y la intención de comprometer recursos y actuar según sea necesario para implementar la estrategia elegida, Ernest Alexander.³¹

Los planes, en cuanto al periodo establecido para su realización se pueden clasificar en: Corto Plazo: menor o igual a un año. Mediano plazo: de uno a tres años y largo plazo: mayor a tres años.³²

Organización: Es la estructura técnica de las relaciones que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en una organización social para su mayor eficiencia. Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.³³

Dirección: Es impulsar, coordinar las acciones de cada miembro y grupos de la empresa, con el fin de que en conjunto realicen eficazmente los planes. Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo.³⁴

Control: Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permiten medir los resultados actuales y pasados con la finalidad de saber que se ha obtenido, lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes. Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control.³⁵


³¹ GESTIOPOLIS. Planeación. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/planeacion/>

³² FAYOL, Henry. El proceso administrativo. Extraído de: <http://rrhh123.wordpress.com/2010/02/18/henry-fayol-autor-de-la-teoria-clasica-de-la-administracion/> Fecha de consulta, 2012, vol. 25.

³³ Ibid.

³⁴ idem

³⁵ idem

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 55 de 182

Para la empresa Súper Tienda Sarith será importante la aplicación del proceso administrativo, puesto que le permitirá organizar todos sus procesos, tener un mejor direccionamiento y toma de decisiones, y aplicar las herramientas necesarias para realizar un seguimiento permanente a cada una de las actividades, y poder establecer las acciones correctivas, preventivas y de mejora necesarias.

En lo referente al proceso administrativo, para Súper Tienda Sarith contar con una planeación contribuirá organizar y ejecutar las diferentes acciones y actividades de la misma bajo unos parámetros previamente establecidos y facilitar con ello la toma de decisiones; igualmente, en organización la empresa podrá coordinar y optimizar al máximo cada uno de los recursos que posee, y le ayudará a y tener directrices claras sobre el manejo y funciones de cada uno de los colaboradores; para el direccionamiento se contará con las políticas, procesos, procedimientos y estilo de mando adecuados y necesarias para manejarla de manera eficiente y eficaz; y en cuanto al control para aplicar las herramientas que permitan realizar un seguimiento y evaluar cada uno de los aspectos que forman parte de Súper Tienda Sarith.

4.2.1.3 Matriz de procesos y variables. “La matriz de análisis de datos constituye una herramienta de gran utilidad para sacar partido de los datos, ya sea con el fin de realizar operaciones estadísticas o para someterlos al tratamiento necesario, en función de los objetivos.

Tras la recopilación de datos y confección de la matriz, se realiza un plan de tabulación en el que se estipulará los resultados de las variables y las relaciones que se analizará para responder al problema formulado”³⁶

³⁶ NARVÁEZ, Andrés. Plan de gestión para la empresa Plaguex SAS, para el año 2023. p. 46. [en línea], [Citado 13 de marzo, 2023]. Disponible en internet: >url: <http://repositorio.aunar.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/20.500.12276/1320/ADC562%20DISTANCIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 56 de 182

Figura 4. Matriz de procesos y variables.

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
PLANEACIÓN	Misión		
	Visión		
	Objetivos corporativos		
	Procesos		
	Políticas		
	Procedimientos		
	Programas		
DIRECCIÓN	Estrategias/Tácticas		
	Liderazgo		
	Comunicación		
	Motivación		
	Grupos y equipos de trabajo		
	Manejo de conflictos		
	Tecnologías de la información		
ORGANIZACIÓN	Toma de decisiones		
	Creatividad e innovación		
	Estructura organizacional		
	División y distribución de funciones		
	Cultura organizacional		
CONTROL	Recursos humanos		
	Cambio organizacional		
	Estudios administrativos		
	Naturaleza		
	Sistemas		
	Niveles		
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	Procesos		
	Áreas de aplicación		
	Herramientas		
	Calidad		
	Coordinación		
	Asesoría interna		
	Asesoría externa		
	Conocimiento del negocio		
	Proyectos de mejoramiento		

Fuente: NARVÁEZ. Jonny. Plan de gestión empresarial para la empresa Plagux SAS para el año 2022. Corporación Universitaria Autónoma de Nariño.

En cuanto a la planeación, la empresa deberá crear e implementar los elementos de la planeación estratégica, puesto que tiene establecidos programas, procedimientos, tácticas y estrategias, que permitan fijar un horizonte claro, organizar sus áreas internas, y tomar las decisiones más asertivas para la misma, igualmente, se deberá documentar los procesos y trabajar con lineamientos acordes a la realidad organizacional, y a las exigencias el mercado.



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 57 de 182

Con cuanto al direccionamiento, es importante establecer un estilo de mando, fomentar el liderazgo, motivar a los colaboradores, promover el trabajo en equipo, el desarrollo de la creatividad, factores que son muy importantes para se fortalezcan en la empresa.

Desde la organización es esencial contar con una estructura, que permita definir la jerarquización, las líneas de autoridad y responsabilidad, crear un manual para determinar las funciones propias de cada uno de los cargos. Igualmente, desarrollar una cultura organizacional capaz de adaptarse a los cambios internos y externos.

El control contribuye a tomar las acciones correctivas, preventivas y de mejora necesarias y a tiempo, a través de herramientas e indicadores, que permitan hacer un seguimiento y evaluación continua. Asimismo, Implementar sistemas que contribuyan a manejar adecuadamente los procesos y realizar retroalimentación.

Igualmente, las empresas deben establecer procesos de mejora, programar auditorias tanto internas como externas, para revisar y analizar el grado de avance de la empresa, identificar las posibles fallas, y realizar los ajustes de manera oportuna. Esto permitirá tener un conocimiento más amplio del negocio y estar preparado para adquirir ventaja competitiva.

4.2.1.4 Área de mercadeo. Según Kotler, el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes.³⁷

La compañía debe diseñar una organización de marketing que ponga en práctica las estrategias y los planes de marketing. Los departamentos de marketing modernos se organizan de diversas formas. La más común es la organización funcional, donde un especialista (un gerente de ventas, de publicidad, de investigación de mercados, de servicios al cliente o de nuevo producto) encabeza distintas actividades de marketing.³⁸

³⁷ KOTLER, Philip y GARY, Armstrong. Marketing Versión para Latinoamérica. (Pearson Education. 2007). Disponible en: <https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/Marketing%20Versio%CC%81n%20Para%20Latinoame%C%81rica.pdf>

³⁸ Ibid.



El área de mercadeo en la presente investigación, tiene como propósito llevar valor a través de los bienes que oferta la empresa Súper Tienda Sarith, y con ello, satisfacer las necesidades de los clientes, lo que conlleva a un intercambio de valor, ya que el negocio recibirá mayor rentabilidad y sobretodo, relaciones duraderas con su mercado objetivo; es ahí, donde recae la importancia de manejar muy bien esta área, a través de la formulación de estrategias que le permitan ser más competitiva en el mercado y alcanzar posicionamiento.

Factores de marketing. La mezcla de mercadotecnia, como estrategia amplia de la empresa, tiene como fin incrementar las ventas y con ello la rentabilidad, se considera como la herramienta o variables de la mercadotecnia que permiten cumplir con los objetivos organizacionales. Se puede decir que es la combinación acertada de todas las variables relacionadas con las estrategias de producto, precio, promoción y plaza al servicio de los propósitos e intereses empresariales.³⁹


Figura 5. Marketing mix. Las 4 ps



Fuente: Mezcla de Mercadotecnia. Disponible en: <https://repositorio.uptc.edu.co>

Como se puede observar en la figura los factores de marketing son parte esencial en la gestión empresarial, y a través del marketing mix, se logra proyectar las estrategias que apoyarán a los objetivos corporativos a través del área de mercadeo; por ese motivo el producto, precio, plaza y promoción se deben tener en cuenta dentro de la estrategia empresarial.

³⁹ MOYA, P. Introducción a la mercadotecnia. Tunja: Editorial UPTC. Recuperado de: <https://repositorio.uptc.edu.co>


	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 59 de 182

Para Philip Kotler (2007), la mezcla de mercadeo es: “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadeo que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadeo incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”.⁴⁰ Jerome McCarthy introdujo el concepto de las 4 P, que hoy en día, se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla de mercadeo. Las 4 P: producto, precio, promoción y plaza.⁴¹

- **Producto:** Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. Un producto puede ser un bien tangible (ejemplo: una manzana), intangible (ejemplo: un spa servicio de relajación), una idea (ejemplo: el ideario de Antonio Nariño, derechos humanos), una persona (ejemplo: un candidato a un cargo público) o un lugar (ejemplo: un destino turístico, los Jardines Colgantes de Babilonia). El producto, tiene a su vez, su propia mezcla o mix de variables: variedad, calidad, diseño, características, marcas, envases, servicios, garantías, entre otros. El producto es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable. La idea básica en esta definición es que los consumidores están comprando algo más que un conjunto de atributos físicos. En lo fundamental están comprando la satisfacción de sus necesidades o deseos.
- **Precio:** Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. El precio representa la única variable de la mezcla de mercadeo que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos. Sus variables son las siguientes: precio de lista, descuentos complementos, periodo de pago, condiciones de crédito.
- **Promoción:** abarca una serie de actividades cuyo objetivo es informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes: publicidad, promoción de ventas, ventas, relaciones públicas.
- **Plaza:** también conocida como posición y distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta.

⁴⁰ KOTLER, Philip y GARY, Armstrong. Marketing Versión para Latinoamérica. (Pearson Education. 2007). Disponible en: <https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/Marketing%20Versio%CC%81n%20Para%20Latinoame%C%81rica.pdf>

⁴¹ MOYA, Pedro. Introducción a la mercadotecnia. Un acercamiento a la satisfacción de necesidades. Tunja: Editorial UPTC, 2015. 168 p. Disponible en: <https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/book/48>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 60 de 182

Sus variables son las siguientes: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte logístico.

Para la presente investigación es de gran relevancia tener en cuenta los factores de marketing, ya que a través de estrategias de la mezcla de marketing se fundamenta en la base de la estrategia empresarial, entregando valor a los consumidores a través de productos de calidad, que respondan a su funcionalidad, que brinde el beneficio deseado, que exista variedad de productos; como también que el precio se justo, acorde a la situación económica del consumidor, sin perder de vista la rentabilidad a obtener; por otra parte al hablar de plaza se entiende que la empresa Súper Tienda Sarith debe presentar una distribución eficiente, que permita contar con los productos adecuados a disposición del público y que implemente mecanismos que facilite la obtención de los mismos; por último, al hablar de promoción, el negocio debe enfocarse en dar a conocer su portafolio a través de herramientas tanto tradicionales como digitales, esto se logra conociendo el mercado y desarrollando actividades que impulsen la publicidad, promoción de venta, el marketing directo, marketing digital; entre otros.

Cadena de Valor. La Cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Se basa en los conceptos de costo, valor y margen. La cadena de valor está conformada por una serie de etapas de agregación de valía, de aplicación general en los procesos productivos.⁴²

El concepto de cadena de valor de una compañía muestra el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y detal hasta llegar al usuario final del producto o servicio. Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:⁴³

- Las Actividades Primarias, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.

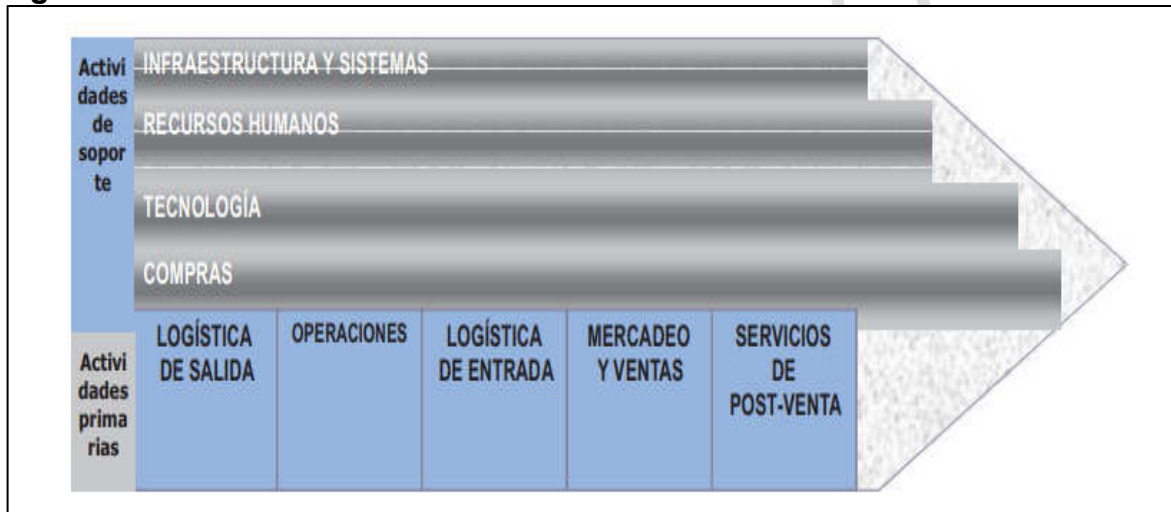
⁴² FRANCES, A. Estrategias para la Empresa en la América Latina. Ediciones IESA Caracas.

⁴³ QUINTERO, Johana y SÁNCHEZ José . La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos. 2006;8(3):377-389.[fecha de Consulta 11 de Marzo de 2024]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318788001>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 61 de 182

- Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).
- El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Figura 6. Cadena de Valor



Fuente. PORTER, M. Ventaja Competitiva. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>


Las Actividades Primarias o Principales son las siguientes:

Logística Interna: Comprende las operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.

Operaciones-Producción: Se trata de actividades relacionadas con la transformación de las materias primas en el producto final (fabricación, mantenimiento de equipo, etc).

Logística Externa: Almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.

Ventas y Marketing: Actividades encaminadas a proporcionar un medio por el cual los clientes pueden comprar el producto o servicio e inducirlos a hacerlo.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 62 de 182

Servicio Posventa y Mantenimiento: Actividades relacionadas con la prestación de servicios para mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.

Por otra parte, las actividades de apoyo o auxiliares son aquellas actividades que dan soporte a las actividades primarias, y también se apoyan entre sí. Su principal objetivo es incrementar la eficiencia de las actividades principales y del proceso de creación de valor:

Infraestructura: Operaciones de apoyo a toda la empresa, y no a actividades individuales, como por ejemplo planificación, aspectos legales, contabilidad, finanzas, etc.

Investigación, Desarrollo y Diseño: Cada actividad generadora de valor representa tecnología, ya sea a través de conocimientos ("know-how"), procedimientos o a través de la tecnología dentro del proceso.

Recursos Humanos: Son actividades implicadas en la búsqueda, contratación, formación y desarrollo de todo el personal de la empresa.

Abastecimiento: Se refiere a la función de compra de materias primas utilizadas en la cadena de valor, no a materias primas compradas en sí.⁴⁴

La cadena de valor es crucial para las organizaciones porque le permite crear valor y a través de una serie de actividades tanto primarias como de apoyo, impulsa a generar una ventaja competitiva en el sector donde opera; pero a pesar de que Michael Porter propone un modelo, se debe entender que es la base y que los negocios la deben adecuar según sus tipos de productos, ya sean bienes o servicios como también a los mercados a los cuales se dirigen; es por ello que en la creación del plan estratégico para la empresa Súper Tienda Sarith se utilizará la cadena de valor de Porter, pero se acogerá a ciertos aspectos dentro de sus actividades primarias, esto se debe a que la empresa no maneja procesos productivos sino de distribución de diversos bienes relacionados con abarrotes y productos de la canasta familiar.

4.2.1.5 Área contable. La misma consiste en una herramienta que desglosa la información relevante en una empresa, ayudando a recabar información financiera y no financiera, clasificarla, ordenarla y presentarla para mejorar la toma de

⁴⁴ CONTRERAS, Eduardo. La Ventaja Competitiva de Michael Porter. Universidad Ricardo Palma. Disponible en: <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 63 de 182

decisiones, el control, la planificación y la gestión en general de la sociedad. Se suele decir que la contabilidad de gestión no suele usarse o implementarse por no ser de carácter obligatorio, como si lo es la contabilidad financiera, pensando que sus beneficios son poco importantes o de escaso. Sin embargo, este tipo de contabilidad añade información útil para que los 3 usuarios internos de las empresas conozcan todo lo necesario sobre el negocio, desde los stocks hasta el control de la gestión, pasando por calcular los costes de todos los servicios, actividades y productos.⁴⁵

Para realizar el análisis contable de la empresa se tomará como base los siguientes aspectos:

- Cumplimiento de obligaciones tributarias
- Cumplimiento de obligaciones de nomina
- Análisis de indicadores financieros


Estos tres apartados serán relevantes para determinar si contablemente la empresa se encuentra en una buena gestión del área.

4.2.1.6 Análisis interno. El análisis interno de la empresa se basa en establecer su estrategia en los recursos de la propia empresa, es decir sus recursos y sus capacidades. Teniendo en cuenta que el mercado está cambiando continuamente, las empresas deben estar adaptándose a estos cambios, se deben diferenciar y hacer cosas distintas, y para ello hay que basarse en la innovación y el cambio a partir del profundo conocimiento de los recursos con los que se cuenta.⁴⁶

En el diseño del plan estratégico para la empresa Súper Tienda Sarith es importante desarrollar el análisis situacional, donde a través del análisis interno se tendrán en cuenta el área administrativa, de mercadeo y contable; enfocándose en la claridad de cada uno de sus procesos, para identificar las debilidades y fortalezas y con ello proponer estrategias para mejorar.

⁴⁵ . JARABA Luciana. Contabilidad gerencial en empresas del sector industrial en el contexto actual. Universidad Nacional de Córdoba. (2018) Disponible en: <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/14607/Jaraba%2C%20Luciana.%20Contabilidad%20gerencial%20en%20empresas%20del%20sector%20industrial.....pdf?sequence=1&isAllowed=y>

⁴⁶ PEREZ, Miguel. Análisis estratégicos de la organización. (2010). Disponible en: <https://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/2692/Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 64 de 182

4.2.1.7 Análisis externo

Macroentorno. El macroentorno es un conjunto de condiciones externas que afectan positiva o negativamente al desarrollo de una empresa. Estos elementos se consideran incontrolables y tienen un impacto en el rendimiento global de la empresa.

Para desarrollar este análisis se puede utilizar la matriz PESTEL analiza las variables que se deben considerar en el análisis del entorno general, dicho tipos de variables es a lo que generalmente se llama dimensiones del entorno, que puedan tener un impacto significativo en la actividad de la empresa. Se trata de una herramienta estratégica útil para comprender los ciclos de un mercado, la posición de una empresa, o la dirección operativa. A continuación, se relacionan los factores que se tienen en cuenta en la matriz para su análisis.

- Factores políticos Permiten determinar y evaluar cómo la intervención del Gobierno puede afectar el funcionamiento y desempeño de la empresa. Esto se da por medio de las leyes y las políticas que aplica el ente gubernamental. En general podrían ser aspectos como las políticas fiscales y monetarias del Gobierno, subsidios, tratados comerciales y las políticas internacionales. Es decir, se refiere a toda ley y política que afecte a la empresa ya sea a nivel nacional, regional e internacional.⁴⁷

Este factor puede ser una oportunidad o una amenaza para la empresa Súper Tienda Sarith, ya que dependen diferentes aspectos políticos en el buen funcionamiento de este tipo de negocios, si se apoya a las pymes a través de programas de gobierno, le daría mayor impulso a la tienda.

- Factores económicos Toman en cuenta todas las variables macroeconómicas, estas variables se consideran tanto a nivel nacional como internacional, dado que podrían favorecer o entorpecer el desempeño de la organización. Las variables económicas más importantes son el comportamiento del producto interior bruto (PIB), la tasa de desempleo, el nivel de precio y la balanza comercial. Además, se deben considerar eventos como las variaciones de los ciclos económicos, especialmente los períodos de crisis y de auge dentro de la economía pues son factores que pueden beneficiar o poner en riesgo a la empresa.

⁴⁷ CÉSAR Y. Amador-Mercado. El análisis PESTEL. Disponible en: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/issue/archive>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 65 de 182

- Factores sociales Estos factores incluyen elementos como la religión, las creencias, la cultura, los hábitos, los intereses y las preferencias de las personas. Todos estos elementos afectan de manera favorable o desfavorable los resultados que una empresa espera alcanzar. Dado que los aspectos sociales van cambiando y van presentando nuevas tendencias. Factores tecnológicos Son vitales para una empresa, por los niveles de innovación que se están dando en los mercados actuales. Los cambios tecnológicos pueden traer grandes beneficios para las empresas que saben aprovecharlos. Pero por el contrario puede ocasionar mucho daño a las empresas que se quedan obsoletas y que no cambian su infraestructura. Estos elementos pueden ser el uso de nuevos programas informáticos, aprovechamiento de nuevas formas de energía y cualquier cambio en la tecnología implementada.⁴⁸

- Factores ecológicos o ambientales Desde luego, los aspectos ecológicos tienen que ver con todos los factores relacionados directa o indirectamente con el medioambiente. Cualquier cambio en la regulación gubernamental o tendencias sociales para la protección del medioambiente afectan a la empresa. Así mismo, se pueden mencionar leyes sobre el uso de la energía, la conservación del ambiente, la gestión de residuos y la emisión de gases, entre otras.

- Factores legales Los aspectos legales incluyen todas las leyes que la empresa se ve obligada a cumplir. La normativa legal puede perjudicar o beneficiar el desempeño de la empresa. Las leyes pueden incidir sobre el proceso de producción y de comercialización de los productos que ofrece una empresa. Del mismo modo puede afectar a nivel nacional e internacional. Se pueden incluir leyes sobre propiedad intelectual, seguridad social, salarios mínimos, licencias entre algunas de las más importantes.⁴⁹

Todos los factores de la Matriz PESTEL, se convierten en aspectos relevantes en esta investigación; ya que al realizar el respectivo análisis se logrará determinar que oportunidades tiene el negocio para aprovechar las situaciones favorables que se presentan, pero también identificar las amenazas a las que se puede enfrentar para intentar mitigar y a través de estrategias contrarrestar esos obstáculos que estancarían el negocio. Un buen análisis PESTEL medirá los posibles impactos ya sean positivos o negativos, mostrando el escenario al que se va a enfrentar Súper Tienda Sarith.

⁴⁸ Idem.

⁴⁹ Idem


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 66 de 182

Figura 7. Análisis PESTEL

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 meses o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
POLITICO	Cambio de presidente	X			Positivo
	Los elecciones políticas de alcaldes y gobernadores		X		Indiferente
	Tratados comerciales	X			Muy positivo
ECONOMICO	Divisa	X			Muy Negativo
	Aumento en la tasa de interés	X			Negativo
	Aumento de las exportaciones	X			Muy positivo
SOCIAL	Aumento de la conciencia por el autocuidado		X		Positivo
TECNOLOGICO	Impresión 3D		X		Positivo
	Robo de información electrónica	X			Muy Negativo
AMBIENTAL	Huella de carbono	X			Indiferente
	Residuos			X	Negativo
LEGAL	Decreto 1072	X			Indiferente

Fuente: BETANCOURT. Cómo hacer un Análisis PESTEL. Recuperado el de Ingenio Empresa: www.ingenioempresa.com/analisis-pestel.

Micro entorno. El análisis Porter de las fuerzas de mercado es un marco para el análisis de la industria y el desarrollo de la estrategia de negocio desarrollado por Michael Porter (Porter Michael E. en 1979). Utiliza conceptos desarrollados en



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 67 de 182

organización industrial (Organización Industrial-IO) y en economía identificando cinco fuerzas que determinan la intensidad competitiva y por lo tanto, el atractivo de un mercado. Porter se refiere a estas fuerzas como el micro entorno, para contrastarlo con el término más general de exploración del entorno macroeconómico. Se refieren a las fuerzas cercanas a la empresa que afectan a su capacidad para ofertar a sus clientes y obtener un beneficio.⁵⁰

El primer enfoque de Porter lo constituyen las ya conocidas cinco fuerzas que dirigen la competencia en un sector, rivalidad entre empresas existentes, Ingreso potencial de otras empresas, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, y poder de negociación de los proveedores.⁵¹

Las fuerzas de Porter son las que se presentan a continuación, y se convierten en un elemento relevante para el análisis del micro entorno, que es un entorno específico semi controlable y depende de cómo la empresa SURTI TIENDA SARITH las enfrentará para que se relacionen a su favor o a su contra.

- Amenaza de entrada. Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Los nuevos competidores pueden apalancar capacidades existentes y flujos de caja para remecer a la competencia –sobre todo cuando se diversifican desde otros mercados.
- El poder de los proveedores. Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. Los proveedores poderosos, incluyendo los proveedores de mano de obra, son capaces de extraer rentabilidad de una industria que es incapaz de transferir los costos a sus propios precios. El poder de los compradores. Los clientes poderosos –el lado inverso de los proveedores poderosos– son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector.

⁵⁰ PORTER, Michael. Estrategia Competitiva. Tecnicas para analizar industrias y competidores.

⁵¹ BENÍTEZ Coda Manuel. Evolución del Concepto de Competitividad. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias [en línea]. 2012, III(8), 75-82[fecha de Consulta 11 de Marzo de 2024]. ISSN: 1856-8327. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215025114007>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 68 de 182

- Los compradores son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del sector, especialmente si son sensibles a los precios, y usan su poder principalmente para presionar para lograr reducciones de precios.
- La amenaza de los sustitutos. Un sustituto cumple la misma función o una similar que el producto de un sector mediante formas distintas. Las video conferencias son un sustituto de los viajes. El plástico es un sustituto del aluminio. El e-mail es un sustituto del correo postal express. A veces, la amenaza de la sustitución ocurre más abajo en la cadena o es indirecta, cuando un sustituto reemplaza el producto de un sector comprador. Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector sufre. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rentabilidad de una empresa al colocar un techo a los precios. Si un sector no se distancia de los sustitutos mediante el desempeño de su producto, el marketing, o cualquier otro medio, sufrirá en términos de rentabilidad y, a menudo, de potencial de crecimiento.

Los sustitutos pueden convertirse en una gran amenaza para Súper Tienda Sarith, ya que los consumidores quizá pueden optar por otros productos que suelen ser más económicos, o que fácilmente puedan reemplazar a alguno de los que ellos ofrezcan. El gran reto es ser estratégicos e intentar a través de estrategias de diferenciación ser más competitivos, y no permitir que estos sustitutos amenacen el negocio.

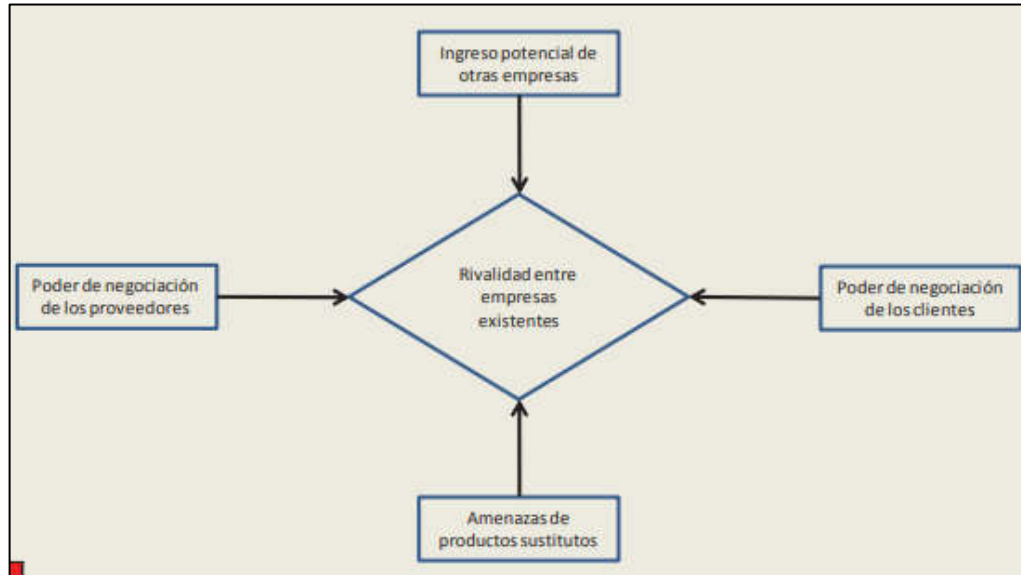
- La rivalidad entre competidores existentes. La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. El grado en el cual la rivalidad reduce las utilidades de un sector depende en primer lugar de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo lugar, de la base sobre la cual compiten.⁵²

Las cinco fuerzas de Porter se convierten en una herramienta de análisis del micro entorno, teniendo en cuenta variables como la competencia, los proveedores, los consumidores y los canales de distribución; se enfoca en entender cómo se están moviendo las fuerzas y la manera de actuar de Súper Tienda Sarith ante diferentes oportunidades o amenazas que se presenten.

⁵² PORTER. Michael. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review. (2008) Disponible en: https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf



Figura 8. El diamante de Porter



Fuente: Evolución Concepto Competitividad. <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215025114007.pdf>

4.2.1.8 Marco Analítico para la formulación de estrategias. Matrices para la formulación de estrategias

Cuadro 7. Matrices

ETAPA I: MATRICES DE INSUMOS		
Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	Matriz de perfil competitivo (MPC)
ETAPA II: MATRICES DE COMBINACIÓN		
Matriz de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DOFA)		
ETAPA III: MATRIZ DE DECISIÓN		
Matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MPCE)		

Fuente: Esta investigación. Año 2024.

Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI: Una vez elaborada la matriz FODA, que enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).

El procedimiento para la elaboración de una MEFI consiste de cinco etapas, y la diferencia se tomará solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización, siendo distintos los valores de las calificaciones.




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 70 de 182

Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis como la siguiente:

- Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0.
- Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
- Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.
- Una vez obtenido el resultado ponderado, realizar análisis. Si es mayor o igual a 2.5, significa que las fortalezas predominan sobre las debilidades.
- Una vez obtenido el resultado ponderado, realizar análisis. Si es menor a 2.5, significa que las debilidades predominan sobre las fortalezas.

Lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, sino comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables o desfavorables, o si lo es su medio ambiente interno. En el caso anterior, las fuerzas internas son favorables a la organización, con un peso ponderado total de 2.20, contra 0.60 de las debilidades.⁵³

⁵³ TALANCÓN, Humberto Ponce. La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en psicología, 2007, vol. 12, no 1, p. 113-130.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 71 de 182


Cuadro 8. Matriz MEFI

FACTOR A ANALIZAR	Peso	Calificación	Ponderado
FORTALEZAS			
1. Adquisición de maquinaria moderna.	.06	4	.24
2. El margen de utilidad subió a 6.94%.	.16	4	.64
3. La moral del personal es alta.	.18	4	.72
4. Hay un sistema nuevo de informática.	.08	3	.24
5. La participación en el mercado se incrementó en 24%.	.12	3	.36
DEBILIDADES			
1. Demandas legales sin resolver.	.05	2	.10
2. La capacidad de la planta ha disminuido en 74%.	.15	2	.30
3. Falta un sistema para la administración estratégica.	.06	1	.06
4. El gasto para la investigación y desarrollo se ha incrementado en 31%.	.08	1	.08
5. Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces.	.06	1	.06
TOTAL	1.00		2.80

Fuente: David (1997).

Matriz Evaluación de Factores Externos MEFE. Una vez elaboradas las matrices FODA y MAFE, existen otras matrices que pueden enriquecer el análisis estratégico. la siguiente matriz evalúa los factores externos, donde se observan algunos cambios con respecto a las anteriores, ya que establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas mediante el siguiente procedimiento:

- Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa.
- Asignar un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0.
- Ponderar con una calificación de 1 a 4 cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito con el propósito de evaluar si las estrategias actuales

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 72 de 182

de la empresa son realmente eficaces; 4 es una respuesta considerada superior, 3 es superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala.


- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada, y e) Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.⁵⁴
- Una vez obtenido el resultado ponderado, realizar análisis. Si es mayor o igual a 2.5, significa que las oportunidades predominan sobre las amenazas.
- Una vez obtenido el resultado ponderado, realizar análisis. Si es menor a 2.5, significa que las amenazas predominan sobre las oportunidades.

Cuadro 9. Matriz MEFE

FACTOR EXTERNO	Peso	Calificación	Ponderado
OPORTUNIDADES			
1. El Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Canadá y México fomenta el crecimiento.	.08	3	.24
2. Los valores del capital son saludables.	.06	2	.12
3. El ingreso disponible está creciendo en un promedio de 3% al año.	.11	1	.11
4. Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables.	.09	4	.36
5. El software nuevo puede aumentar el ciclo de vida del producto.	.09	4	.36
AMENAZAS			
1. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos norteamericanos.	.10	2	.20
2. El dólar ha ido perdiendo terreno frente al euro.	.12	4	.48
3. La república de Rusia no es políticamente estable.	.07	3	.21
4. El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo.	.13	2	.26
5. Las tasas de desempleo en el mundo han ido aumentando.	.10	1	.10
TOTAL	1.00		2.44

Fuente: David (1997).

⁵⁴ TALANCÓN, Humberto Ponce. La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en psicología, 2007, vol. 12, no 1, p. 113-130.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 73 de 182

Matriz de Perfil Competitivo MPC. Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una cierta organización a través de determinados aspectos o factores internos, que bien pueden constituir fortalezas o debilidades.


El procedimiento consiste en los siguientes pasos:

- Se obtiene información de las empresas competidoras que serán incluidas en la MPC.
- Se enlistan los aspectos o factores a considerar, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles, según sea el caso, de cada empresa u organización analizada.
- Se asigna un peso a cada uno de estos factores.
- A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna una calificación, siendo los valores de las calificaciones los siguientes: 1, debilidad; 2, menor debilidad; 3, menor fuerza, y 4, mayor fuerza.
- Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniéndose el peso ponderado correspondiente.
- Se determina el peso, en este caso para la empresa objeto de estudio, el cual debe estar entre (0.00 y 1.00), la sumatoria deberá ser igual a 1.
- Con el resultado ponderado de cada una de las empresas, se determina la posición y se procede a analizar los factores claves de éxito.

Cuadro 10. Matriz Perfil Competitivo MPC.

		EMPRESA 1		EMPRESA 2	
Factores críticos para el éxito	Peso	C	Peso ponderado	C	Peso ponderado
Participación en el mercado	0.20	3	0.60	2	0.4
Competitividad de precios	0.20	1	0.20	4	0.8
Posición Financiera	0.40	2	0.80	1	0.4
Calidad de producto	0.10	4	0.40	3	0.3
Lealtad del cliente	0.10	3	0.30	3	0.3
Total	1.00		2.30		2.2

Fuente: David (1997).


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 74 de 182

Matriz Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas FODA. Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza. Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es dar mayor preponderancia a los activos. El éxito de la dirección es diseñar estrategias a partir de las que la organización realiza de la mejor manera, obviamente tratando de evitar las estrategias cuya probabilidad de éxito se encuentre en función de los pasivos competitivos. Identificar oportunidades y amenazas Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado de una establecen la necesidad de una organización, sino de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.⁵⁵

Cuadro 11. Matriz DOFA

MATRIZ MEFE	Fortalezas	Debilidades
	Incremento de ingresos en 10% anual. Incremento en publicidad. Calidad de primera. Incremento en investigación y desarrollo. Reducción de pasivo a largo plazo. Amplia variedad de productos.	Incremento de mayores a exportaciones. Baja moral de los empleados. Importaciones. Demanda estacional. Costo del transporte. Reglamentos locales para la importación de insumos.

⁵⁵ TALANCÓN, Humberto Ponce. La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en psicología, 2007, vol. 12, no 1, p. 113-130.


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 75 de 182

Oportunidades Mercados emergentes en búsqueda de inversionistas. Mercados emergentes cuentan con mano de obra barata. Beneficio del tipo de cambio. Pérdida de la competencia local de participación de mercado. Especialización en confitería y chocolates.	Estrategias FO Adquisición de productores de la industria en México (F1, F5, F6, O1, O2, O3, O5). Desarrollo de nuevos productos (F1, F3, F4, O4, O5).	Estrategias DO Formación de unidades celulares de producción. Adquisición de canales de distribución (integración hacia delante). Intensificación de publicidad y promociones en temporadas bajas de venta (D3, O4).
Amenazas Incremento de precio del cacao. Formación de bloques económicos. Variación de clima en áreas productoras de cacao. Crecimiento de la competencia.	Estrategias FA Adquisición de valores futuros de cacao (F1, A1, A3). Desarrollo de nuevos productos (F1, F4, A1, A4). Almacenamiento de materias primas (F1, A1, A2, A3).	Estrategias DA 1. Incremento de la participación de mercado internacional. (D2, D5, A2).

Fuente: David (1997)

Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica (MCPE): Otra matriz que resulta importante para el análisis de las estrategias es la denominada Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica, que expresa de manera objetiva cuáles pueden resultar las mejores estrategias posibles; es decir, 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. Se constituye por los siguientes pasos:

- 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.
- 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.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 76 de 182

- 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.
- 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, y 4, es muy atractiva.
- 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.⁵⁶

Figura 9. Matriz de la planeación estratégica cuantitativa MPEC

MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA							
<i>Delicatesses La Fuente, C. A.</i>							
Factores Críticos para el Éxito	PESO	ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2		ESTRATEGIA 3	
		CA	CP	CA	CP	CA	CP
OPORTUNIDADES							
AMENAZAS							
FORTALEZAS							
DEBILIDADES							
TOTAL	0%		0,00		0,00		0,00

Fuente: Matriz cuantitativa de la planificación. Disponible en: <https://www.monografias.com/docs112/disenio-plan-posicionamiento-estrategico-y-gestion/disenio-plan-posicionamiento-estrategico-y-gestion2>.

⁵⁶ TALANCÓN, Humberto Ponce. La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en psicología, 2007, vol. 12, no 1, p. 113-130.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 77 de 182

4.2.1.9 Plan de acción. Es el proceso que guía las actividades diarias de una organización o proyecto y determina sus necesidades, cuándo deben realizarse, quién debe hacerlas y qué recursos o aportaciones se necesitan. Corresponde al proceso de poner en práctica los objetivos estratégicos; por eso, también se llama planificación funcional. La mayoría de los planes de acción consisten en los siguientes elementos:

- Una declaración de lo que se debe lograr (la producción o los resultados que surgen del proceso de planificación estratégica).
- Una explicación detallada de los pasos a seguir para lograr este objetivo.
- Algún tipo de horario para fijar cuándo se tiene que realizar y cuánto tiempo es necesario (cuándo).
- Una aclaración de quién será el responsable de asegurarse de que se complete correctamente cada paso (quién).
- Una aclaración de las aportaciones/recursos necesarios.

Todo esto se volverá a tratar en Planificación de actividades paso por paso. Si sigues un proceso de planificación de acción, entonces necesitas un plan práctico para poder recurrir y llevar a cabo los pasos necesarios para lograr tus objetivos y contribuir a largo plazo.⁵⁷

⁵⁷ NEWTOWN J. Planificación de acción. Civicus. Tomado de <https://www.civicus.org/documents/toolkits/Planificacion%20de%20accion.pdf>


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 78 de 182

Figura 10. Plan de acción

PLAN DE ACCION				
Actividades / Sub-Actividades	Indicador Clave	Responsable	Tiempo	Observaciones
Confirmación equipo de gestión	Número de miembros designados/números personas activas	Integrantes del equipo	Primer mes del periodo académico	Se debe capacitar a los integrantes del equipo de gestión
Organización Plan de estudio de las tic.	Numero de actividades programadas/ números de actividades desarrolladas	Directivos y equipo de gestión	Primer bimestre académico.	Se deben comprometer a docentes para hacer de las tic un recurso complementario o de fortalecimiento en sus labores pedagógicas.
Capacitar a los docentes en sus procesos pedagógicos con el uso de las tic.	Número de docentes de la institución/ números de docentes capacitados	Equipo de gestión	180 horas	Se deben generar los espacios para dichas capacitaciones.
Ejecución de prácticas pedagógicas haciendo uso de las tic.	Numero de estrategias o actividades programadas / numero de actividad o acciones ejecutadas.	docentes	Del segundo al 4º periodo	Los docentes deben hacer uso de las tic en su quehacer pedagógico.
Evaluación de procesos pedagógicos (aplicación de encuestas)	Número de estudiantes de la institución /numero de estudiantes	Equipo de gestión	4º periodo	Con los resultados de la encuesta se comprueba el impacto de formación académica de

Fuente UNI GUAJIRA. Creación de empresa. Disponible en: <https://uniguajiracreaciondeempresas.blogspot.com/2017/09/plan-de-accion-y-estrategico.html>

4.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se van a tener en cuenta los conceptos técnicos que se utilizarán en el desarrollo del trabajo:

Abarrotes: es un conjunto de artículos comerciales especialmente comidas, bebidas y conservas; son productos de uso cotidiano generalmente vistos en tiendas de barrio, misceláneas o supermercados.⁵⁸ En Súper Tiendas Sarith se maneja este tipo de mercancía, relacionada con productos alimenticios propios de la canasta familiar.

Competencia: Se refiere a la situación en la cual se pueden encontrar otras empresas con similares características de la que se está proponiendo y con la cual se tendrá en cuenta los procesos de venta y apertura de mercado.⁵⁹ En Ipiales se

⁵⁸ DEFINICIÓN. Concepto de abarrotes. Disponible en: <https://definicion.de/abarrotes/>

⁵⁹ SIC. Que es la libre competencia. Disponible en: <https://www.sic.gov.co/que-es-la-libre-competencia>



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 79 de 182

encuentra una alta competencia en cuanto a supermercados y tiendas de barrio, razón por la cual la empresa debe implementar las herramientas y procesos administrativos necesarios, a fin de poder confrontar a sus competidores directos e indirectos.

Estrategia: La academia ha reconocido el concepto de estrategia en sus orígenes al uso que se le dio en el ámbito militar. Por otro lado, la relacionan con el proceso de decisiones que en las organizaciones toman los directivos sobre objetivos, metas y uso de recursos, teniendo en cuenta el entorno presente, identificando situaciones internas (fortalezas y debilidades), así como externas (amenazas y oportunidades). Se orienta a la innovación de forma integral (administrativa, tecnológica, de producto u otras) en los diferentes ámbitos de la organización, así como a la creación de valor. La estrategia ha de contribuir al crecimiento, rentabilidad y perdurabilidad de la empresa en su entorno.⁶⁰

La estrategia es el punto de partida para lograr el éxito de las empresas, se debe trabajar desde todas las áreas que componen la empresa para lograr proyectar y alcanzar los objetivos empresariales, una organización que trabaje bajo estrategias estará un paso encima de la competencia generando por lo tanto diferenciación en el sector en el que opera.


Súper Tienda Sarith debe trabajar en el desarrollo de sus estrategias, a través de la identificación de sus fortalezas y debilidades internas, así como también aprovechar las oportunidades y confrontar las amenazas del entorno externo, con el fin de poder alcanzar de manera más asertiva con sus objetivos y metas organizacionales.

Gestión administrativa: Es el área de la empresa que se encarga de emplear los recursos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos que se ha planteado la dirección de la empresa.⁶¹. El plan estratégico le permitirá contar con una herramienta valiosa de la administración, que le permitirá mejorar en la gestión de sus procesos administrativos, logrando la proyección de la empresa.

Gestión financiera: En este caso se trata de un proceso que cuenta con una finalidad especial en la que se incluye el análisis, la forma de cómo se gestionan y

⁶⁰ MÉNDEZ, Carlos Eduardo. Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392019000200136&script=sci_arttext

⁶¹ SANCHEZ, Alejandra. Que es la gestión administrativa. Disponible en: <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/que-es-gestion-administrativa>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 80 de 182

de cómo se utilizan los recursos económicos que hacen parte de la organización; de todas formas, que el resultado de la misma sea positivo o considerado como favorable en cuanto tiene que ver a utilidades o ganancias. La gestión financiera hará posible que la empresa organice y optimice sus recursos económicos y financieros, y que se maneje de la mejor manera todo lo relacionado con ingresos, costos y gastos, que posea Súper Tienda Sarith.

Inventario: Un inventario es una herramienta que permite llevar el control de los bienes y recursos de una empresa o persona. En contabilidad y negocios, toma gran importancia, pues un inventario en una empresa se considera como un activo⁶². En Súper Tienda Sarith, es necesario realizar y aplicar sistemas de inventario que le permitan llevar un manejo adecuado de toda la mercancía, a fin de evitar costos y gastos que afecten con el factor económico, la calidad e imagen de la empresa.

Marketing: Su propósito es el de realizar un estudio acerca del comportamiento que tienen los mercados y en sí de los clientes o consumidores con los cuales se desarrolla el propósito de satisfacción de necesidades. Con este objetivo se busca que las organizaciones puedan fidelizar a sus clientes, dicho de otra forma, que los mismos se vuelvan permanentes en sus hábitos de compra, lo mismo que de captar algunos otros para que aporten en el desarrollo de la economía organizacional.


A través del marketing, la empresa Súper Tienda Sarith establecerá las estrategias de mercadeo necesarias para posicionar la marca, lograr la satisfacción y fidelización de sus clientes, mejorar sus canales de comunicación y distribución de los productos que ofrece a la comunidad Ipialeña y a los municipios aledaños.

Retail: El sector retail, o comercio minorista, es un sector económico de un territorio que hace referencia a los encargados de proveer bienes y servicios al consumidor final, ya que está formado por el grueso de comerciantes de un determinado lugar. Básicamente, este sector es el puente directo entre los productos y servicios y el consumidor, todas las tiendas que se visita, desde el supermercado hasta librerías, forman parte de este vasto ecosistema. Su objetivo es ofrecer una amplia variedad de productos y servicios, facilitando el acceso a todo aquello que necesita o desea el cliente.⁶³

Por su actividad económica, Súper Tienda Sarith hace parte de los retail o comercio minorista de la ciudad de Ipiales, y contribuye con la economía local.

⁶² CORPOSUITE. Que son los inventarios. Disponible en: <https://corposuite.com.mx/2022/10/25/que-son-los-inventarios/>

⁶³ COLL MORALES, Francisco. Qué es, características y ejemplos. Economipedia.com

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 81 de 182

Surtido: Gama completa de productos que la tienda decide almacenar y ofrecer a sus clientes. Es importante optimizar el surtido para que responda a las necesidades del mercado.⁶⁴.

La empresa maneja un amplio surtido, debido a que suministra diversidad de productos, sobre todo en lo relacionado con la canasta familiar, para abastecer las necesidades de los clientes Ipiales, y de la sub región de Obando.

4.3 MARCO LEGAL


La empresa Súper Tienda Sarith del municipio de Ipiales, en cumplimiento con los requisitos de la actividad se encuentra inscrita el Cámara de Comercio de Ipiales, por lo cual se rige al estatuto tributario y código de comercio.

A continuación, se relaciona las normas y leyes y decretos:

Tabla 2. Normograma

NORMATIVIDAD	OBJETO DE LA NORMA	INCIDENCIA DE LA NORMA
Constitución Política de Colombia 1991	El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.	La empresa se encuentra legalmente constituida, por lo tanto, la norma tiene injerencia, por cuanto la ampara en todos los aspectos relacionados con el trabajo y lo que se debe cumplir por ley.
LEY 100 DE 1993 Seguridad Social	La Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida.	La empresa debe propender por garantizar los derechos mínimos de los trabajadores en cuanto a salud, pensión y riesgos laborales, y cumplir con sus obligaciones contractuales.
LEY 590 DE 2000	Promover el desarrollo de las micro, pequeñas,	Súper tienda Sarith ofrece oportunidad laboral, para las

⁶⁴ SIDELY. El glosario del supermercado. Disponible en: <https://www.go-sidely.com/es/glosario-de-gran-distribucion>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 82 de 182

NORMATIVIDAD	OBJETO DE LA NORMA	INCIDENCIA DE LA NORMA
	medianas empresas para generación de empleo y desarrollo regional.	personas de la región, contribuyendo así con el desarrollo social y económico, además, su actividad económica contribuye con el impulso de la economía local.
Ley 1480 de 2011 Ley de protección al consumidor	La ley se encarga de proteger, promover y garantizar los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos.	Súper Tienda Sarith comercializa todo tipo de productos de la canasta familiar, por ende, tiene una gran responsabilidad con el consumidor y debe conocer y proteger los derechos que tienen sus clientes, y así mismo, asumir las responsabilidades en caso de incumplimiento.
DECRETO 956 de 1931 se reglamenta la ley, sobre pesas y medidas	Uso obligatorio de las pesas y medidas del sistema métrico decimal.	Al ser una empresa dedicada a la venta de víveres y abarrotes, debe cumplir con las normas de pesos y medidas, para brindarle al cliente un producto que cumpla con las especificaciones reales y legales, y proporcionar productos con las medidas correctas de acuerdo a lo contemplado por la oficina de pesos y medidas.
DECRETO 410 DE 1971 Código de comercio de Colombia	Se expide el Código de Comercio. En este se rige la aplicabilidad de la Ley para los comerciantes y los asuntos mercantiles	Se debe conocer y aplicar el código, que es de uso obligatorio para este tipo de empresas, ya que permiten regula todas actividades comerciales y mercantiles para poder ejercer el comercio a nivel del municipio de Ipiales.




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 83 de 182

NORMATIVIDAD	OBJETO DE LA NORMA	INCIDENCIA DE LA NORMA
DECRETO 3466 de 1982 Lista de precios	Hace relación a normas relativas a la calidad, las garantías, las marcas, las leyendas, las propagandas y la fijación pública de precios de vienes y servicios, la responsabilidad de sus productores.	La empresa Súper tienda Sarith debe acogerse a la lista de precios emanada por los entes competentes, a fin de no afectar a los clientes o consumidores.

Fuente: Esta investigación. Año 2024.

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 84 de 182

5 DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

5.1.1 Línea Institucional: Línea Empresarial

5.1.2 Línea del Programa: Desarrollo y Gestión Administrativa.

5.1.3 Sub línea de investigación: Creación y Desarrollo Empresarial

5.1.4 Tema: Plan Estratégico

5.2 ENFOQUE

La presente investigación tomará como ruta el enfoque cualitativo, debido a que se analizará el entorno de la empresa, lo que permitirá obtener una comprensión clara de los factores internos y externos, que influyen en el ambiente de Súper Tienda Sarith. Cabe resaltar que este estudio no se centrará en dar resultados estadísticos ni matemáticos, sino al contrario, contribuirá al análisis de la situación del negocio, como un despliegue estratégico para optimizar la gestión empresarial.


5.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se utilizó el tipo de investigación descriptivo, este tipo de investigación es aquella que busca el “qué” del objeto de estudio, más que el “por qué”. Como su nombre lo indica, busca describir y explicar lo que se investiga, pero no dar las razones por las cuales eso tiene lugar.⁶⁵ Es decir no depende de factores o condiciones que puedan modificar los resultados obtenidos, teniendo como objetivo analizar a la empresa en todas sus áreas, identificando las categorías de estudio, describiendo cada uno de los aspectos y profundizando en las perspectivas y puntos de vista de los participantes, con ello, se busca dar solución a la problemática de la empresa comercializadora de víveres, abarrotes Súper Tienda Sarith.

5.4 MÉTODO

El método inductivo es una estrategia de razonamiento que parte de observaciones específicas o datos particulares para llegar a conclusiones generales. En la

⁶⁵ TESIS Y MASTERS. Investigación descriptiva. Disponible en: <https://tesisymasters.com.ar/investigacion-descriptiva-ejemplos/>

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 85 de 182

investigación toma importancia, ya que se parte de la empresa como una unidad y al ser analizada, se plantean diversas estrategias que le permitirán desenvolverse mejor en el entorno que opera.

5.5 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

En la investigación se tuvieron en cuenta las siguientes categorías y subcategorías de estudio.

Tabla 3. Categoría de análisis

Categoría	Subcategoría	Instrumento
Administrativa	Planeación	Entrevista
	Organización	Entrevista
	Dirección	Entrevista
	Control	Entrevista
Marketing	Indicadores de marketing	Encuesta
	Factores de marketing	Entrevista
	Cadena de valor	Entrevista
Contable	Gestión contable y financiera	Entrevista
	Obligaciones financieras	Entrevista
Micro entorno	Proveedores	Entrevista
	Canales de distribución	Entrevista
	Competencia	Entrevista
	Consumidor	Entrevista
Macro entorno	PESTEL	Revisión documental

Fuente: Esta Investigación. Año 2024

5.6 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO

5.6.1 Determinación de la población. La población del proyecto corresponde a los 7 colaboradores de la empresa SURTI TIENDA SARITH.

5.6.2 Determinación de la muestra. Para el desarrollo del proyecto de grado, no se realiza un cálculo de muestra, se trabaja bajo el método no probabilístico de tipo intencional, que consiste en elegir a criterio del investigador a las personas indicadas que brinden la información, que, para este caso puntual, se ha seleccionado al administrador, vendedores y personal operativo, como se indica a continuación.


	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 86 de 182

Tabla 4. Determinación de la población

CARGO	CANTIDAD	ÁREA
Administrador	1	Administrativa
Vendedores	4	Mercadeo
Bodeguero	2	Operativa

Fuente: Esta Investigación. Año 2024

5.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

5.6.1 Fuentes primarias. Las fuentes primarias trabajan con información que será recolectada de primera mano por parte del investigador, son datos que no han sido investigados pero que se requiere de un esfuerzo para obtenerla; en la presente investigación se realizara a través de entrevistas a los colaboradores de la organización.

5.6.2 Fuentes secundarias. Se refiere a información que ya ha sido investigada por otras personas o instituciones y además se publica para que esté a disposición del público. En este estudio se utiliza información del DANE, Cámara de Comercio, libros electrónicos, Internet, bibliotecas; entre otros.

5.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Dentro de la presente investigación, la técnica a utilizar es la entrevista y su instrumento el cuestionario semiestructurado; según Richards es "una conversación dirigida entre el investigador y un individuo o grupo de individuos con el propósito de recolectar información". El término entrevista puede llegar a ser un tanto engañoso dada su estrechez. Actualmente, los investigadores utilizan una amplia gama de formas de obtener información y datos para sus propósitos investigativos.⁶⁶

Para el administrador y los colaboradores, indicados anteriormente, de la empresa Súper Tienda Sarith, se aplicará una entrevista semiestructurada, este tipo de instrumento permitirán al investigador ser más flexible, y poder obtener toda la información necesaria, sobretodo de los procesos que se manejan en las áreas administrativa, de mercadeo y contable, y se obtendrán datos específicos de los vendedores y bodegueros.

En cuanto macro entorno, se tendrá en cuenta revisión documental que permitan identificar oportunidades y amenazas a través de la matriz PESTEL.

⁶⁶ Richards, T.j. y Richards, L. (1994), "Using Computers in Qualitative Research" en N. K. denzin y Lincoln (eds.) Handbook of Qualitative Research, Thousand oaks, Ca., Sage.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 87 de 182

6. INFORME DE RESULTADOS

6.1 MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

6.1.1 Entrevistas al Administrador y Colaboradores de la Empresa Súper Tienda SARITH. A continuación, se presenta la matriz de sistematización, con la información que fue obtenida mediante la entrevista al administrador de la empresa Súper Tienda Sarith, Juan Pablo Tulcán; que también es el dueño y representante legal de la organización; y a los 6 colaboradores, 4 en ventas y 2 en bodega; obteniendo y consolidando detalladamente aspectos importantes a nivel administrativo, de mercadeo y contable-financiero; teniendo en cuenta la naturaleza y actividad económica de la empresa.



Cuadro 1. Matriz de Sistematización de la información Súper Tienda Sarith

MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH			
CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
Gestión Administrativa	1. ¿Describa cómo se realiza el proceso de planeación empresarial en la empresa Súper Tienda Sarith?	De acuerdo al administrador, el manifiesta que se realiza el proceso de planeación empresarial, cuando se presenta algún inconveniente en la salida de productos, es decir, esta situación, da pie para convocar a una reunión con sus colaboradores y tomar decisiones.	Se evidencia de acuerdo a lo expresado por el administrador, que se carece de un proceso claro sobre planeación empresarial. De acuerdo a lo expresado por el administrador, se realizan las actividades diarias de manera improvisada; por lo cual se toman directrices o decisiones al presentarse inconvenientes dentro de la firma empresarial.
	2. Comente cuál es la misión y visión de la empresa Súper Tienda Sarith	El representante legal, que es también el administrador de la empresa Súper Tienda Sarith, manifiesta que no tiene establecido o diseñado una misión y visión para la organización.	Se pudo establecer, que la empresa, en el momento no posee una misión y visión; esto en el corto y mediano plazo dificulta el logro de objetivos que pretenda alcanzar la organización.
	3. Describa cuáles son los objetivos y metas que tiene la empresa y de qué manera desde su cargo aporta para el alcance de los mismos	Al plantearle la pregunta al administrador, el manifiesta que entre los objetivos, se tiene ofrecer buena atención al cliente a partir de las diferentes capacitaciones que se imparte al personal de ventas; por otro lado, la meta de la firma, es ser reconocida por la atención, sus	De acuerdo a la respuesta dada por el administrado, se observa que existe un objetivo claro que es brindar buena atención a los clientes; pero se percibe debilidad frente a las metas de cumplimiento por parte de la organización.



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
		<p>productos y la calidad de los mismos; entre las estrategias que se ha planteado, es menores precios frente a la competencia .</p>	
	<p>4. Defina cómo se encuentra dividida la empresa internamente</p>	<p>Según la respuesta del administrador, la empresa Súper Tienda Sarith, se encuentra dividida por área; estas son: área contable, área administrativa y finalmente área de ventas.</p>	<p>Súper Tienda Sarith, como lo manifiesta el administrador, se encuentra dividida en tres secciones, contable, administrativa y de ventas.</p>
	<p>5. Explique cómo se realiza la asignación de actividades en las áreas o cargos</p>	<p>De acuerdo a los datos obtenidos del trabajo de campo, se evidencia que el área contable es la encargada del manejo de caja, ventas y facturación; por otro lado el área de ventas realiza labores tendientes a la organización de estantes, surtidos de productos y atención al cliente y finalmente el área administrativa es la encargada de planear y dirigir las actividades de la organización,</p>	<p>Se observa que la empresa cuenta con una débil organización institucional de las áreas en común.</p>
	<p>6. Cómo es el proceso de selección y capacitación del talento humano dentro de la empresa</p>	<p>Para la selección del personal adscrito a la organización, se tiene algunos requisitos tales como: buena presentación personal, disposición al trabajo, formación académica y experiencia para el desempeño del cargo.</p>	<p>Se evidencia que aun la empresa Súper Tienda Sarith, le hace falta ajustar, complementar o crear el manual de funciones o competencias laborales.</p>



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
	7. Describa cómo se realiza la evaluación de desempeño laboral y como se efectúan los informes correspondientes	Desde la directriz administrativa, se evalúa al personal que hace parte de la empresa teniendo en cuenta los siguientes aspectos: a) puntualidad y responsabilidad al ejercer su actividad laboral, b) apropiación del personal con la organización, c) buena atención al cliente, d) disminución de los llamados de atención por parte del área administrativa de acuerdo al cargo que ejerce el personal.	Se evidencia que Súper tienda Sarith, carece de un proceso evaluativo adecuado de procesos y procedimientos, para llevar un seguimiento riguroso que le permita conocer el desempeño laboral de cada uno de sus colaboradores. Por otro lado, se carece de formatos para la presentación de los respectivos informes.
	8. ¿De qué manera desde la alta dirección se brinda participación a los colaboradores en la toma de decisiones?	El administrador manifiesta que los colaboradores participan un 100% en la toma de decisiones.	Se evidencia que es un aspecto positivo para Súper Tienda Sarith que los colaboradores se han participes para la toma de decisiones considerando que son ellos quienes conocen a los clientes.
	9. Describa que problemáticas se han presentado en las áreas administrativa, de mercadeo, contable y financiera	El administrador menciona que a nivel administrativo, se carece de algunos procesos que ayuden a mejorar el desempeño, área de mercadeo o encargado específicamente de ello no hay en la organización, por lo tanto existe esta debilidad y en la parte contable financiera, el colaborador	La empresa Sarith, no ha tenido problemas graves que haya impedido que la empresa continúe con su actividad comercial, pero si es importante mencionar que carece de procesos tanto a nivel administrativo de



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
	<p>10. Mencione que problemáticas a identificado con relación al micro entorno (Cliente, Proveedor etc.)</p>	<p>es externo, lo que a veces dificulta algunos procesos.</p> <p>Expresa el administrador que se han presentado algunas problemáticas es específico con clientes que no cancelan sus obligaciones financieras en el término requerido o en el tiempo estipulado; de igual manera también se ha presentado inconvenientes por parte de los proveedores en la no entrega de la mercancía en los tiempos establecidos para su debida rotación.</p>	<p>mercadeo y en el área contable.</p> <p>La organización o empresa Súper Tienda Sarith, carece de una política o manual de contratación al interior de la misma, y que este se vea reflejado con la responsabilidad de sus proveedores.</p>
	<p>11. Describa que problemáticas se ha presentado en el macro entorno. (competencia, político, social etc.)</p>	<p>De acuerdo al propietario de la organización que es el administrador de la empresa, entre las problemáticas del macro entorno se presentan las siguientes: a) competencia desleal, puesto que cercano a la empresa existen otras firmas con objeto social y la diferencia es el precios del producto; entorno político de carácter municipal, ya que no ay claridad frente a la carga impositiva de carácter local, dando pie a la incertidumbre para invertir;</p>	<p>El vaivén económico para las microempresas no ha sido el mejor, para el caso local, se evidencia que no solamente las micro y medianas empresas que se encuentran en Ipiales, vienen decayendo sus ventas e incrementando sus inventarios, por la variable inseguridad, la cual en el macro entorno no han sido tenido en cuenta por los entes gubernamentales. Igualmente, otra variable que ha incidido a nivel regional y</p>



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
		c) el entorno económico que no es favorable para las microempresas ya sea a nivel nacional o regional; d) otro factor importante de resaltar es la inseguridad en el territorio.	local es la disminución de la economía ilegal, lo cual ha impactado en la economía formal.
	12. ¿Cómo es el proceso administrativo que realiza la empresa para integrar la planeación, organización, dirección y control, y como lo hace?	El administrador de la empresa Súper Tienda Sarith manifiesta que, este proceso se realiza de forma empírica, realizando algunas actividades que conlleven a planear acciones, actividades en beneficio de la organización, y posteriormente se realiza un control o seguimiento para evaluar si se alcanzó el propósito u objetivo.	En lo referente al proceso administrativo, que realiza la empresa Sarith, se puede determinar que el director o administrativo que está a cargo, carece de un proceso administrativo real, es decir, existe baja planeación, organización, dirección y control; puesto que las actividades o tareas dentro de la firma y de sus colaboradores se las realiza de manera empírica, lo cual conlleva a que haya dificultades en el proceso administrativo y de delegación de funciones a sus colaboradores.
	13. ¿Cuáles considera que son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa?	De manera general el administrador indica que la organización cuenta con algunas fortalezas como son precios asequibles, surtido de productos,	De acuerdo a lo tratado con el señor administrador, se pudo establecer que entre las fortalezas que posee la firma se encuentran:



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
		<p>buena atención; por otro lado, la empresa busca oportunidades que le ofrece el entorno; con respecto a las debilidades, aún falta fortalecer procesos administrativos (plataforma estratégica); y la amenaza más sobresaliente es la inseguridad en el municipio de Ipiales.</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">• La empresa se encuentra en el centro de la ciudad (ubicación)• Precios accesibles y asequibles a los consumidores• Diversidad de productos que ofrece la empresa hacia los consumidores• Sentido de pertenencia por parte de sus colaboradores con la empresa• Remuneración a los colaboradores de manera puntual• Incentivos de carácter económico u otros por parte de la firma a sus colaboradores <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Se carece de procesos administrativos



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH			
CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
			<ul style="list-style-type: none">• Baja participación publicitaria tanto en medios de difusión como escritos• Demora en la entrega de productos o servicios por parte de proveedores hacia la empresa• Se carece de un software contable y financiero <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Presencia de la empresa Sarith en zona de frontera• Tasa de cambio favorable para los ciudadanos ecuatorianos que demandan productos de origen colombiano• Utilizar en el corto y mediano plazo las redes sociales como forma de atraer consumidores a la empresa Sarith <p>Amenazas</p>



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
			<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la inseguridad en el casco urbano del municipio de Ipiales, en la zona de influencia de la empresa Sarith • Políticas económicas por parte del gobierno nacional que afectan a las microempresas • Competencia desleal
	<p>14. ¿Cuáles han sido los temas de capacitación y con qué periodicidad se realizan y como se retroalimenta?</p>	<p>El administrador comenta, que en lo referente al tema de capacitaciones a los colaboradores de la empresa Súper Tienda Sarith, se realizan cada dos meses, por lo general sobre atención al cliente.</p>	<p>Si bien la empresa Súper Tienda Sarith, realiza capacitaciones al personal colaborador de las diferentes áreas, es necesario incrementar dichas capacitaciones de manera periódica y diversificada</p>
	<p>15. ¿Cómo realiza la empresa la motivación para sus colaboradores?</p>	<p>Expresa el directivo de la empresa Súper Tienda Sarith, que los colaboradores son muy importantes dentro de la organización; por ese motivo se colabora en la medida de las posibilidades en las solicitudes que ellos realizan como por ejemplo permisos para asuntos personales o familiares y también</p>	<p>La empresa Súper Tienda Sarith, carece de políticas de motivación hacia sus colaboradores</p>



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
		se tiene una comunicación fluida para estar muy pendiente de sus opiniones, sugerencias o necesidades.	
	.16. ¿Cómo realiza la empresa la comunicación de sus colaboradores, desde los diferentes niveles organizacionales?	En este aspecto manifiesta el administrador de la empresa Súper Tienda Sarith, que se ha esmerado por tener una comunicación directa muy efectiva con cada uno de sus colaboradores, con el fin de resolver situaciones que se presenten en la organización.	Se logra identificar, que la comunicación es directa del directivo con las áreas y/o colaboradores, dando respuesta efectiva y ágil a las necesidades, en doble vía; lo cual es benéfico para la organización
Gestión de Mercadeo	17. ¿Cuál es el factor diferenciador que considera tiene su empresa frente a la competencia? ¿Cuál es el valor agregado de su empresa?	El directivo de la organización, considera que, la empresa Súper Tienda Sarith, se diferencia de la competencia en la buena atención, calidad de los producto, variedad del surtido; estos aspectos han hecho que la organización tenga un reconocimiento en el mercado y se mantenga estable.	El factor diferenciador, que posee la empresa Sarith, frente a la competencia es la buena atención al cliente y la variedad de productos que ofrece la empresa al igual que los precios ofrecidos al público.
	18.¿Cómo maneja actualmente la empresa el sistema PQRSF, y de qué manera se realiza la retroalimentación?	El directivo de la empresa Sarith, comenta que hasta el momento no se ha implementado el sistema PQRSF, de manera formal.	Es evidente que la organización, no posee un sistema PQRSF, que le permita enterarse y actuar eficazmente, resolviendo las



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
	19. ¿Qué mecanismos emplea actualmente la empresa para dar a conocer los productos que ofrece?	Expresa el administrador de la empresa que, por ahora los productos se exhiben únicamente en vitrina.	peticiones o sugerencias que realicen los clientes Se evidencia que a la empresa le hace falta implementar más mecanismos para dar a conocer los productos, a parte del punto físico de venta que posee la empresa.
	20. ¿Qué factores son relevantes para escoger a sus proveedores, y explique cómo es la negociación que se maneja con ellos?	en cuanto a los factores relevantes para escoger a los proveedores, el administrador de la empresa, comenta que, se tiene muy en cuenta la prontitud en las entregas la atención que ofrezcan, de igual manera, las ofertas de precios que puedan otorgar a la organización	Se logró establecer que, el directivo de la empresa Sarith, tiene en cuenta para seleccionar a sus proveedores de mercancías la calidad de los productos, la entrega a tiempo de mercancías y las ofertas que le puedan otorgar a la organización.
	21. ¿Cómo considera usted se manejan las relaciones con sus intermediarios?	El administrador de la organización, expresa que las relaciones con los intermediarios son buenas, ya que, a través del tiempo, han sido fieles y responsables con la empresa.	Se logró identificar, que la empresa Sarith, mantiene buenas relaciones con los intermediarios, lo que le ha permitido mantenerse y llegar a su mercado objetivo, con una visión de expansión.
	22. ¿Cuáles son los indicadores que maneja actualmente la empresa para medir la relación con los clientes?	El administrador manifiesta que los indicadores que maneja actualmente la empresa Sarith, son específicamente de ventas e inventarios.	Se identificó que a pesar que maneja indicadores de ventas e inventarios, aun le hace falta a la empresa Sarith, implementar indicadores de



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
			clientes, financieros, recursos humanos, producción entre otros.
	.23.¿Cómo considera la negociación que la empresa tiene con sus clientes?	El administrador y propietario de la empresa Sarith, comenta que la negociación con los clientes es satisfactoria, puesto que se percibe que estos gustan de la atención, de los productos y la variedad que se ofrece.	Se podría precisar, que la empresa realiza una negociación exitosa con sus clientes ya que le ha permitido mantenerse en el mercado, y tratando de satisfacer las necesidades del cliente.
	.24.Describa los componentes de la cadena de valor de la empresa, es decir las actividades primarias (entradas, operaciones, salidas, marketing, servicio pos-venta) y las actividades de soporte (infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología y compras).	El administrador de la empresa Sarith, responde a esta pregunta sobre cadena de valor, el proceso de compra y venta de mercancías y su proceso logístico empleado internamente; también comenta que se procura realizar el ejercicio de pos venta.	Es evidente, que la empresa no maneja de manera técnica os componentes de la cadena de valor tales como logística Interna y externa, operaciones, marketing y ventas entre otros aspectos relevantes que ayudarían a realizar los procesos en la organización de forma adecuada, alcanzando la eficiencia y eficacia.
	.25. ¿Cómo se realiza el proceso de fijación de precios en la empresa?	El directivo de la organización, indica que, el proceso de fijación de precio en la mayoría de las ocasiones, se establece de acuerdo al sugerido por los proveedores. Una estrategia	Se logra observar, que la empresa realiza la fijación de precios, orientados por los proveedores y por el costo de las mercancías compradas, pero es importante anotar que



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
		utilizada por el administrador es implementa precio de costo más el 4% solo en el caso de que el producto no haga la rotación correspondiente	no hay un método más practico que le lleve a realizar este proceso de forma adecuada.
	.26. ¿Cuáles son las estrategias o herramientas de promoción o comunicación utilizadas por la empresa?	Al indagar sobre las herramientas de promoción o comunicación utilizadas por la empresa Sarith, el administrador indica que no se utilizan en el momento este tipo de estrategias publicitarias o de marketing, es decir por el momento lo que se utiliza es procesos básicos de información al cliente.	Se logró identificar que aún en la empresa Sarith, no se ha implementado un programa de marketing o publicitario; en el momento no cuenta con una persona encargada de esta actividad para que realice todas las actividades concernientes a esta materia y que es una necesidad importante de subsanar dentro de la organización
	.27. ¿Cómo es la comunicación en el interior de la empresa entre las diferentes áreas?	La comunicación que se imparte o se lleva al interior de la empresa según comenta el administrador de la organización, es bastante satisfactoria; ya que hay buena relación e información entre los colaboradores de las dependencias o áreas de venta, contable y administrativa que ha ayudado a solucionar imprevistos que exigen pronta respuesta	Se logró identificar una vez realizado el trabajo de campo, que la comunicación al interior de la empresa Sarith, es bastante buena y fluida; esto ha permitido que haya una articulación que ayuda a que la organización logre desarrollar sus actividades de la mejor manera. Por otro lado, es de importancia que este proceso



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
	<p>.28. Comente si la empresa maneja estrategias de relaciones con sus clientes, si cuenta con bases de datos en la actualidad</p>	<p>El administración manifiesta que la empresa Sarith, tiene una buena relación con los clientes, ya que se hace lo posible por cumplir con las expectativas que busca el consumidor; pero no maneja una base de datos de clientes.</p>	<p>se debe seguir complementando con el uso de herramientas alternativas, novedosas con el fin que la empresa siga mejorando día a día</p> <p>Se pudo establecer, que la empresa Sarith, no tiene diseñado estrategias para mejorar o llevar a cabo relaciones con los clientes, de igual manera no se ha preocupado por crear una base de datos, es decir su manejo es de forma tradicional con las características de una microempresa que no evoluciona hacia otros campos o técnicas.</p>
<p>Gestión Contable</p>	<p>.29. ¿Cómo realiza la empresa la gestión contable?</p>	<p>El directivo de la empresa Sarith, manifiesta que la gestión contable es llevada por la contadora externa contratada por la empresa.</p>	<p>Se logra identificar, que la gestión contable es la estrictamente necesaria, ya que, el profesional es externo y va de manera esporádica a la empresa a realizar las actividades pertinentes</p>
	<p>.30. ¿La empresa realiza evaluación financiera, y cada qué periodo la desarrolla?</p>	<p>La evaluación financiera de la empresa, expresa el administrador de la empresa que es realizada</p>	<p>La empresa Sarith, realiza sus procesos contables pertinentes y correspondientes según</p>



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH			
CATEGORIA	PREGUNTA	ADMINISTRADOR	ANALISIS
		cada mes por la contadora externa contratada por la organización.	exigencias de las entidades correspondientes, más, sin embargo, no se realiza una evaluación financiera como tal.
	.31. ¿La empresa cumple con sus obligaciones salariales y tributarias a tiempo? Argumente su respuesta.	Al indagar si la empresa cumple adecuadamente con sus obligaciones salariales, el administrador menciona que si cumple eficientemente con sus respetabilidades salariales y tributarias a tiempo, de esa parte está encargada la contadora externa contratada.	La organización cumple satisfactoriamente con sus obligaciones salariales y tributarias, dando debido cumplimiento a la normatividad vigente, para evitar posibles sanciones.
	.32. ¿Mediante qué herramientas la empresa realiza control a los recursos financieros y económicos de la Organización?	La herramienta que la empresa tiene para el manejo de su contabilidad es un software de contabilidad (SIIGO) y es manejado por la contadora.	La empresa Sarith, no tiene un sistema avanzado para realizar el control contable y financiero, pero si usa un software de contabilidad (SIIGO)

Fuente: Esta investigación. Año 2024

Entrevista a colaboradores de la Empresa Súper Tienda Sarith. A continuación, se presenta la matriz de sistematización, con la información que fue recolectada mediante la entrevista realizada a los cuatro (4) vendedores y dos (2) bodegueros de la empresa Súper Tienda Sarith, donde se describe aspectos relevantes sobre la gestión empresarial de la organización.



Cuadro 12. Matriz sistematización de la información – Super Tienda Sarith

MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH							
CATEGORÍA: Gestión Empresarial							
Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
1.¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa?	El vendedor manifiesta que en la empresa Súper Tienda Sarith, hay un Administrador y el área de vendedores.	Describe que la estructura organizacional de la empresa está conformada por el administrador y los vendedores.	De igual manera, la vendedora manifiesta que la estructura organizacional de la firma está conformada por un administrador y los vendedores.	Comenta que la estructura organización de la empresa está conformada por un administrador y los vendedores.	El bodeguero informa que la estructura de la organización de la empresa está conformada por el administrador y los vendedores.	El colaborador comenta que, la estructura de la organización de la empresa está conformada el administrador y los vendedores.	Una vez realizado el trabajo de campo, se logró identificar que los colaboradores de la empresa, vendedores y el personal de bodega, no tienen claridad de cómo está constituida la estructura de la empresa; esto es entendible, teniendo presente que la organización no cuenta con un organigrama
2.¿Cuáles son las Metas y objetivos de la empresa	Realizar una buena atención al cliente y cumplimiento de meta en ventas.	Manifiesta que la buena atención al cliente y el cumplimiento de meta en ventas.	Comenta que el objetivo de la empresa es ser reconocida y diferenciarse de la competencia.	Expresa la vendedora que el objetivo de la empresa es crecer.	Describe que el objetivo de la empresa es crecer y llegar hacer el mejor granero de la ciudad.	El colaborador, manifiesta que la meta de la empresa es crecer en las ventas y brindar siempre productos de calidad.	Una vez obtenida la información de los colaboradores, se pudo evidenciar que aún no hay claridad sobre cuáles son las



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
							metas y objetivos que la empresa desea lograr, una de las razones es que la organización no tiene diseñado su plataforma estratégica
3.¿El tiempo para realizar su trabajo habitual es suficiente? Argumente su respuesta.	El empleado, expresa que el tiempo no es suficiente para surtir los estantes.	Comenta que el tiempo para realizar su trabajo habitual si es suficiente.	Menciona que si es suficiente el tiempo para realizar el trabajo habitual.	Manifiesta que el tiempo es el adecuado para cumplir las funciones que se le otorgan.	Su respuesta fue que el tiempo si es suficiente para atender las obligaciones.	Indica que el tiempo en algunos casos no es suficiente sobre todo cuando llegan los pedidos realizados a los proveedores.	Según la entrevista realizada a los colaboradores de la organización manifiestan, en su mayoría, que el tiempo asignado para realizar el trabajo habitual es el adecuado; esto lleva a considerar que la planeación por parte de la directiva en este aspecto está bien realizado Y ejecutado.



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
4. ¿Cómo recibe la retroalimentación Sobre el desempeño que usted realiza en la empresa ?	Indica que recibe la retroalimentación en cuanto a su desempeño de una buena manera ya que ayudan a mejorar su desempeño.	Expresa que la retroalimentación en cuanto a su desempeño la recibe de muy buena manera.	La retroalimentación sobre el desempeño la recibe con paciencia ya que ayudan al buen funcionamiento de la empresa.	Comenta que retroalimentación la recibe con paciencia ya que ayuda a mejorar a la empresa.	Manifiesta que la retroalimentación sobre el desempeño se toma de la mejor manera ya que se hace con respeto y para mejorar.	Indica que la retroalimentación a su desempeño la recibe de la mejor manera ya que ayuda a crecer como persona.	Se logra percibir al preguntarles que cómo reciben la retroalimentación, que el directivo les informa de manera verbal, es decir, no se maneja formatos aún u otro tipo de herramientas tecnológicas para informarles de manera escrita; esto da pie para mencionar que aún es necesario mejorar los procesos de la organización.
5. ¿Considera sus opiniones como reclamos se tienen en cuenta?	Expresa, que si se tiene en cuenta las opiniones y son tomadas de buena manera.	Manifiesta que si se tienen en cuenta las opiniones para el buen funcionamiento	Indica que si se toman sus opiniones en cuenta, ya que son realizadas para mejorar	Comenta que las opiniones de todos los colaboradores son tomadas en cuenta.	Indica el colaborador, que si se tienen en cuenta las opiniones por parte de su	Comenta que las opiniones si se toman en cuenta y son tomadas de la mejor manera.	Una vez, obtenida la información de cada uno de los colaboradores de la



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
Argumente su respuesta.		o de la empresa.	los aspectos negativos.		directivo y también se ponen en práctica.		organización, se pudo establecer que de parte de la dirección hay una buena capacidad receptiva y existe una comunicación asertiva, ya que las recomendaciones y opiniones son tenidas en cuenta y puestas en práctica para mejorar la organización.
6.¿Cómo la empresa planea las estrategias y actividades?	El entrevistado indica que se hacen reuniones para verificar que productos son mejores para comprar.	El empleado comenta que se suele realizar reuniones con el administrador y vendedores y se plantea las estrategias y actividades a desarrollar.	Menciona que en reuniones con el administrador y los demás vendedores se planean las estrategias y actividades para beneficio de la empresa.	La vendedora expresa que a través de un debate en las reuniones se planea las estrategias y actividades.	El personal de bodega, comenta que las estrategias y actividades para aumentar las ventas se realizan en las reuniones.	Menciona que es usual realizar reuniones para planear las actividades y estrategias.	Se logró evidenciar que, el directivo de la organización convoca a reuniones periódicas para debatir temas sobre todo de como incrementar ventas para lograr el crecimiento de



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
							la empresa, síntoma positivo para la firma, ya que hace que los colaboradores se motiven y aumenten su sentido de pertenencia.
7. ¿La empresa en que temas y con qué periodicidad capacita a sus colaboradores ?	Sobre este particular manifiesta el vendedor que no ha recibido capacitación aunque; aunque resalta que tan solo lleva dos meses en la empresa.	Indica que si ha recibido capacitación, en temas de atención al cliente.	Comenta que la empresa si ha brindado capacitaciones sobre todo en el tema de ventas y atención al cliente.	Expresa que la organización si realiza capacitaciones en servicio al cliente.	El colaborador, manifiesta que ha recibido capacitación en atención al cliente.	El trabajador indica que ha recibido una capacitación en atención al cliente.	Según lo expresado por los empleados de la empresa, su directivo si ha brindado capacitaciones , como lo indican en atención al cliente y ventas; importante para que la organización este actualizada en estos temas y sea de beneficio en el aspecto comercial.
8. ¿Los colaboradores desempeñan	El entrevistado que se desempeña en	Indica que es usual realizar actividades en	en la organización si se fomenta el	Comenta que la empresa si realiza trabajo	El entrevistado, argumenta	Indica el trabajador que, si hay trabajo	Según respuestas de los



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
su trabajo en equipo? Argumente su respuesta.	el área de ventas expresa que si se realiza trabajo en equipo aunque en ocasiones si se han presentado inconvenientes	equipo con todos los compañeros, ya que de esa manera se realiza las actividades de mejor manera	trabajo en equipo en este caso entre vendedores y con el personal de bodega	en equipo debido a que existe una buena comunicación y articulación entre trabajadores.	que si se realiza trabajo en equipo debido a la buena comunicación que permite aclarar las diferencias.	en equipo porque hay una buena comunicación entre compañeros y directivo.	colaboradores de la empresa, si se fomenta y promueve el trabajo en equipo entre compañeros con el fin de lograr los objetivos propuestos; esta práctica es benéfica e importante de resaltar como estrategia diseñada por la organización.
9.¿Cómo se delegan las responsabilidades en la empresa?	El administrador es el encargado de delega las funciones y responsabilidades y establece el horario o tiempo asignado.	Indica la persona entrevistada que el administrador que también es el representante legal y dueño de la empresa, es el que delega las funciones recalcándoles la puntualidad.	Da a conocer que se delegan funciones de acuerdo a las directrices del administrador, pero que en ocasiones son los compañeros de trabajo los que establecen las responsabilidades	Comenta que se da cumplimiento a las actividades asignadas por el administrador con responsabilidad y puntualidad para dar cumplimiento a las mismas.	Menciona el trabajador que cada quien es responsable de las actividades designadas por el administrador, y que él es quien delega las actividades.	El colaborador responde que, las responsabilidades de la empresa son delegadas por el administrador.	Se pudo apreciar que el administrador, que también es el representante y dueño de la empresa, es el que delega funciones y responsabilidades para dar el debido cumplimiento a las obligaciones y buscar de esa



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
							manera que la empresa se encuentre marchando correctamente
10.¿Cómo son los procesos de marketing que maneja la empresa y cuáles son sus medios? (Redes sociales, radio, periódico ,relaciones públicas etc.)	El colaborador del área de ventas indica que desconoce de los procesos de marketing que se llevan de la empresa.	Expresa según su conocimiento, que en la empresa no se llevan procesos de marketing.	Comenta que no se llevan procesos de marketing en la organización.	Manifiesta que la organización no lleva procesos de marketing y que es una falencia que se tiene	El trabajador expresa que en la organización no se llevan procesos de marketing en la empresa, hasta donde el conoce y está enterado.	La empresa no ha implementado proceso de marketing; es decir no cuenta con estas prácticas que son muy importantes.	Se logró determinar según el trabajo de campo que la empresa, no ha implementado procesos de marketing de manera formal, esto se refleja cuando anteriormente se habla que la organización cuenta con área administrativa, de ventas y contable, pero no se expresó tener un área o encargado de marketing; de antemano se puede afirmar que es un problema y una debilidad que



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
							presenta la organización
11. ¿Cómo considera el proceso de la empresa para captar y fidelizar clientes por parte de la empresa?	El empleado del área de ventas, comenta que la empresa no tiene proceso para captar clientes, sin embargo la empresa cuenta con clientes antiguos, motivados por precios.	La persona entrevistada expresa que la empresa cuenta con clientes fieles que llegan a la empresa por la calidad y los descuentos aplicados a los productos.	Según su entendimiento la organización capta a sus clientes por los descuentos en los precios de las mercancías.	Indica que la empresa ha logrado captar clientes por la buena atención y la calidad de los productos que ofrece la organización.	El encargado de bodega, responde que para captar clientes y fidelizar a los mismos, se tiene en cuenta los descuentos en los precios de los productos.	El trabajador entrevistado indica que para captar clientes y fidelizar se tiene en cuenta los descuentos en los precios de los productos.	Aunque la empresa no cuenta con un encargado de realizar el marketing o una área, es el administrador que de manera no formal realiza esta gestión o practica y que ha conseguido fidelizar a clientes por su calidad y precios; no obstante, es una debilidad que la organización no cuente con un experto en el tema.
12. ¿Cómo la empresa realiza sus procesos contables	El vendedor que colaboró con la entrevista, respondió que la empresa cuenta con una contadora que	Indica que la empresa cuenta con una contadora para este proceso; es decir para el respectivo	Comenta que en la empresa está vinculada una contadora para este proceso contable de	La empleada que se desempeña en área de ventas, expresa que la empresa cuenta con	Responde el colaborador de bodega, que los procesos contables los lleva la	La empresa cuenta con la colaboración de una contadora que se encarga de todos esos procesos para	Según información suministrada por los entrevistados, se logró identificar que, la organización



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
	va una vez al mes a la empresa a realizar su respectiva función.	manejo contable.	manera externa.	una contadora publica para este proceso.	contadora de la empresa.	que la empresa funcione adecuadamente.	cuenta con un profesional en contaduría pública que está vinculado de forma externa y que es el encargado de llevar los procesos contables de la empresa
13.¿Cree usted que el proceso de facturación de la empresa es el adecuado Argumente su respuesta.	El colaborador del área de ventas, informó que la facturación de la empresa se lleva de manera manual.	La organización según la información que tiene, la facturación se lleva de manera tradicional, es decir manualmente.	La empresa realiza la facturación de forma manual, considera que está atrasada en este proceso, ya que debe llevar de manera digital	La manera de llevar el proceso de facturación es manual y se lleva talonarios.	La empresa hasta el momento, realiza este proceso de facturación manualmente y lleva talonarios.	El entrevistado del área de bodega, manifiesta que el proceso de facturación es manual.	Se puede indicar de acuerdo a las respuestas encontradas y argumentadas por los colaboradores de la empresa, que el proceso de facturación es manual, aspecto que de algún modo permite llevar las cuentas y hacer los procesos pertinentes; pero también indica que falta realizar un



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial

Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
							cambio es decir, se lo digitalice y se lleve mediante un software contable, que sería lo más indicado y pertinente para la organización
14.¿Cómo considera la gestión financiera en la empresa?	El entrevistado desde su punto de vista considera que no se lleva de manera adecuada la gestión financiera en la empresa.	El trabajador según su criterio manifiesta que la gestión financiera es regular no hay procesos ni procedimientos.	La empresa a mi forma de ver, la gestión financiera es regular, empezando por que se llevan procesos manuales y sus responsables son externos	Comenta no tener conocimiento de cómo se lleva la gestión financiera en la organización.	El bodeguero manifiesta que la gestión financiera se lleva de manera manual.	Expresa que la gestión financiera no es buena, ya que la forma de realizarla es de forma poco formal	Se pudo comprender y definir que aún falta mejorar procesos de gestión financiera, ya que lo que se realiza es lo básico y considerando que no hay personal que realice esta actividad de manera continua, muchas veces se cortan los procesos, elemento que sería importante mejorarlo para



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH

CATEGORÍA: Gestión Empresarial


Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
							beneficio de la organización
15. ¿Cómo es el proceso de la comunicación con su jefe inmediato	El colaborador expresa que la comunicación con el jefe inmediato es buena, ya que es una persona abierta a escuchar e interactuar	Indica que la comunicación con el jefe inmediato es buena, ya que atienden de manera pertinente todas las solicitudes realizadas.	En este sentido, considera que la comunicación con su jefe inmediato es buena, ya que se puede expresar las necesidades u opiniones de forma sencilla.	Manifiesta que la comunicación con su jefe inmediato es buena y que se la realiza constantemente, además considera que sirve para crecer como personas.	Comenta que la comunicación con el jefe inmediato es buena ya que atiende todas las solicitudes personales y familiares que se le comente, brindado soluciones	El personal de bodega, responde que la comunicación con el jefe inmediato es buena y se adecua a las necesidades como colaborador.	Según lo expresado por las personas entrevistadas, el proceso de comunicación que se tiene es el adecuado, ya que permite dar soluciones a las necesidades e inconvenientes que se presenten en la empresa.
16. ¿Usted considera ser participe en la toma de decisiones de la empresa?	Considera que si es participe en la toma de decisiones en cada reunión que se realiza la dirección para bien de la empresa.	Argumenta que si es participe de la toma de decisiones de la empresa, ya que brinda la dirección el espacio para ello.	Indica que si es participe de la toma de decisiones de la empresa, por reuniones periódicas donde se hablan de temas de importancia para la empresa	Expresa que si es participe de la toma de decisiones de la empresa, de algún modo porque está enterado de lo que ocurre en la organización y sus opiniones son escuchadas	El trabajador de bodega, comenta que si es participe de la toma de decisiones de la empresa, porque se da una comunicación fluida con el administrador	Responde que la empresa toma en cuenta las opiniones y realiza reuniones periódicas; de este modo siente que si es participe de la toma de decisiones de la empresa.	Se pudo llegar a concluir, que los colaboradores sienten que si son tenidos en cuenta para la toma de decisiones ya que el directivo realiza reuniones periódicas con ellos y se esfuerza por mantener una comunicación



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN - SUPER TIENDA SARITH							
CATEGORÍA: Gestión Empresarial							
Pregunta	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Bodeguero 1	Bodeguero 2	Analisis
							muy fluida, aspecto de importancia para que la organización pueda crecer y lograr sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Fuente: Esta investigación. Año 2024

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 114 de 182

Una vez realizada la entrevista al propietario y administrador Juan Pablo Tulcán, y a los colaboradores de la empresa Súper Tienda Sarith se pudo identificar y establecer diferentes aspectos importantes; en la categoría de gestión administrativa, de manera general se resalta que en el momento la organización no cuenta con una plataforma estratégica (misión, visión, etc.); tampoco con un proceso de planea que le permita a la empresa tener un horizonte claro y trazar unas metas unos objetivos que sean la brújula de la empresa y saber con certeza hacia dónde quiere llegar.

Por otro lado, la empresa carece de un departamento o área dedicada al marketing o mercadeo; esta función la realiza de manera empírica el directivo de la firma, es decir este aspecto que es de mucha importancia tiene fuertes debilidades.


De la misma manera, en el aspecto contable donde existe un profesional contratado de manera externa, que realiza sus funciones respectivas de llevar la contabilidad de la organización, no tiene la posibilidad de realizar otras gestiones u otro tipo de actividades que vayan encaminadas a fortalecer la organización.

Algo importante de resaltar es que sus colaboradores con su directivo tienen una buena comunicación, existe un alto grado de sentido de permanencia, que ha hecho que la organización se encuentre marchando en el mercado, y cuente con una base de clientes importantes que le permiten continuar en el mercado local.

6.2 OBJETIVO 1. DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA SÚPER TIENDA SARITH PARA IDENTIFICAR FORTALEZAS, DEBILIDADES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.

6.2.1 Presentación de la empresa. La empresa Súper Tienda Sarith surgió por un emprendimiento del señor Pablo Tulcán, actualmente propietario y administrador, quien adquirió el establecimiento por medio de una compra y venta, con el objetivo de conformar un negocio familiar, para poder brindar oportunidades de empleo a otras personas y trabajar por el crecimiento de la misma.

Súper Tienda Sarith es una microempresa Ipialeña, dedicada a la comercialización de abarrotes y víveres de la canasta familiar, entre productos que ofrece se encuentran arroz, harinas, pastas, frijol seco, arveja seca, huevos, panela, aceites comestibles, gaseosas, caramelos, entre otros, así como también la línea de aseo encontramos, productos de higiene oral, corporal, cuidado facial, cuidado del cabello, etc. Lleva 4 años en el mercado, y se encuentra ubicada en la carrera 5 No. 14-35 centro de la ciudad de Ipiales Nariño en el barrio San Felipe, cerca al hotel los Andes.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 115 de 182

En la actualidad Súper Tienda Sarith cuenta con 7 colaboradores, quienes se encargan de apoyar en las actividades diarias que realiza la empresa, como se muestra en la siguiente relación.

Tabla 5. Generalidades de la empresa

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Juan Pablo Tulcán	Administrador- dueño
Diana Ayala	Vendedora
Paula María Ortega	Vendedora
Yesica Queguán	Vendedora
Mayra Rosero	Vendedora
Adrian Benavides	Bodeguero
Hugo Figueroa	Bodeguero


Fuente: Esta investigación, Año 2024

Ilustración 1. Empresa Súper Tienda Sarith



Fuente: Esta investigación, Año 2024




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 116 de 182

6.2.2 Análisis situacional interno

Área administrativa. Para realizar el análisis situacional interno, se utilizó la matriz de procesos y variables que permitió obtener los siguientes resultados:

Tabla 6. Matriz de procesos y variables

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
PLANEACIÓN	Misión	NO	Entrevista
	Visión	NO	
	Objetivos corporativos	NO	
	Procesos	NO	
	Políticas	NO	
	Procedimientos	NO	
	Programas	NO	
	Estrategias/Tácticas	NO	
DIRECCIÓN	Liderazgo	NO	Entrevista
	Comunicación	SI	
	Motivación	NO	
	Grupos y equipos de trabajo	SI	
	Manejo de conflictos	NO	
	Tecnologías de la información	NO	
	Toma de decisiones	SI	
	Creatividad e innovación	NO	
ORGANIZACIÓN	Estructura organizacional	NO	Entrevista
	División y distribución de funciones	NO	
	Cultura organizacional	NO	
	Recursos humanos	SI	
	Cambio organizacional	NO	
	Estudios administrativos	NO	
CONTROL	Naturaleza	NO	Entrevista
	Sistemas	NO	
	Niveles	NO	

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 117 de 182

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
	Procesos	NO	
	Áreas de aplicación	NO	
	Herramientas	NO	
	Calidad	NO	
FORMALIZACIÓN	Registro en cámara de comercio	SI	Revisión documental
	RUT actualizado	SI	
	Registro en la secretaría de hacienda	SI	
	Declarante de renta	NO	
	Declarante de IVA	NO	
	Aportes seguridad social trabajadores	NO	

Fuente: Esta investigación, Año 2024

Formalización: Para el ejercicio de sus actividades la empresa se encuentra legalmente formalizada, cuenta con RUT, registro en cámara de comercio como persona natural, registro en secretaria de hacienda, por su actividad no es declarante de renta y de IVA. Cuenta con 7 colaboradores para la ejecución de las tareas, sin embargo, desde este aspecto no se cumple, debido a que no se encuentran afiliados a seguridad social, es decir, salud, pensión y riesgos profesionales, lo que se puede conllevar a la empresa a posibles inconvenientes a futuro, debido a la desprotección que tiene su personal.

Planeación: La microempresa Súper Tienda Sarith, a pesar de llevar 4 años en el mercado, no cuenta con una planeación definida, esto debido a que sus actividades las realiza de manera improvisada, conforme lo que se vaya presentando diariamente, debido a que hace falta organizar los procesos internos, de tal manera que las funciones, procesos y procedimientos se realicen de una manera más coordinada y bajo unos lineamientos previamente definidos, con el propósito de evitar pérdida de tiempo y utilizar adecuadamente los recursos.

La empresa no posee una plataforma estratégica de manera formal, es decir unos objetivos claros a corto, mediano y largo plazo; tampoco tiene una misión, visión, políticas, valores y estrategias, que contribuyan con el desarrollo de la actividad económica de la empresa para lograr una mejor proyección de la misma. Por lo




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 118 de 182

anterior, se ha dificultado el establecimiento y alcance de las metas organizacionales, y ser más competitiva en el mercado.

Organización: Súper Tienda Sarith no posee una estructura u organigrama, mediante el cual se establezcan de manera clara la jerarquía, es decir líneas de autoridad y responsabilidad, los colaboradores desconocen quienes son sus superiores inmediatos o si tienen personal a cargo, además, ocasiona que trabajen de manera desorganizada en todas las actividades. Otro de los aspectos es que no se cuenta con un manual de funciones formal, las funciones se delegan de manera verbal, provocando confusiones, duplicidad de tareas, pérdida de tiempo y recursos, al no tener establecida una herramienta administrativa, que le permita a cada trabajador conocer e identificar las responsabilidades propias de su cargo, esto hace que se afecte al ambiente, cultura y a la organización de las labores que se ejecutan día a día en la empresa. La empresa no tiene designados los responsables para el cumplimiento de cada actividad, cuenta con seis colaboradores, quienes están sujetos a las directrices que determine el gerente propietario.

Dirección: En cuanto a la dirección, de acuerdo a la información suministrada, el gerente propietario trata de mantener una adecuada comunicación entre su personal, igualmente, se realiza trabajo equipo, para que exista cooperación al momento de ejecutar las actividades, y en algunos casos, se los hace partícipes en la toma de decisiones, a pesar de que sean de manera improvisada, es decir según las necesidades diarias que se presenten. Hace falta fortalecer el liderazgo y la motivación, puesto que no se cuenta con un programa de incentivos, lo único es el pago oportuno por las labores desempeñadas, y de acuerdo a la información suministrada, se otorga permisos cuando lo necesitan, por lo anterior, hace falta mejorar el direccionamiento de la empresa, con el fin de que los colaboradores realicen su trabajo enfocados por el mismo camino y por el mismo objetivo. Súper Tienda Sarith, no aplica en el desarrollo de sus actividades y procesos las tecnologías de la información, no cuenta con los equipos, sistemas ni programas, que permitan optimizar tiempos y recursos, y varias de las tareas aún son manejadas de manera manual, ocasionando retrasos en su quehacer cotidiano.

Control: Súper Tienda Sarith no cuenta con herramientas que permitan realizar supervisión de manera directa a las diferentes actividades que se desarrollan en la misma. No posee indicadores de gestión, sistemas de evaluación ni control de calidad en las diferentes áreas, que faciliten el seguimiento a los colaboradores, clientes y proveedores, por lo tanto, la empresa no ha podido realizar las acciones correctivas, preventivas o de mejora según sea el caso.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 119 de 182

Debido a la falta de control, no se ha logrado evidenciar niveles de desempeño y de productividad, tampoco conocer la satisfacción del cliente tanto interno como externo, y la toma de la mayoría de las decisiones, se realiza de manera subjetiva, sin apoyarse en datos o información confiable.

- Gestión de Marketing.** Tienda Sarith es un negocio que ha logrado sostenerse en el mercado pese a la gran competencia que enfrenta en el sector en el que opera, esto se debe a que dentro del portafolio prioriza marcas de calidad y cuenta con una gran variedad de líneas de productos; no obstante, la empresa no cuenta con área de mercadeo y su gerente desconoce de procesos relacionados con el área, convirtiéndose en una gran debilidad en la cual se debe realizar estrategias a través de una gestión de marketing, estableciendo estrategias que garanticen su posicionamiento, competitividad y solidez a largo plazo.

Factores de marketing

Producto o Servicio. Los productos que ofrece la Tienda SARITH se caracterizan por su calidad convirtiéndose en uno de los atributos más importantes que identifica el cliente; al igual maneja un amplio portafolio de marcas reconocidas en la línea de abarrotes, aseo personal y hogar. De esta manera los productos que vende la empresa brindan grandes beneficios a sus consumidores, destacándose que el consumo es masivo, se encuentran la mayoría de bienes en la categoría de primera necesidad y el negocio maneja una eficiente rotación de inventarios.

Los productos de la Tienda SARITH cuentan con empaques que los proveedores de diferentes marcas diseñan; sin embargo, la tienda compra la mercancía a granel realizando un proceso de reempaque en bolsas de plástico genéricas, sin ninguna personalización ni mucho menos dando a conocer su imagen. Por otra parte, cuando el cliente compra varios productos se utilizan bolsas plásticas de diferentes tamaños, convirtiéndose en una gran debilidad debido a que las empresas deben implementar mecanismos que garanticen la normativa ambiental, en este caso el uso de materiales biodegradables.

Tienda Sarith cuenta con un nombre que le ha permitido que algunos clientes la identifiquen, pero no realiza esfuerzos para edificar y construir marca convirtiéndose en un obstáculo para alcanzar la recordación de marca y lograr posicionarla.

El servicio que ofrece la tienda es un diferenciador que su gerente identifica, dentro del proceso de venta y atención al cliente se utilizan estrategias que apuntan hacia la buena experiencia del cliente; en este aspecto los colaboradores entienden que



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 120 de 182

el cliente es un factor fundamental para la empresa y garantizan que se sienta a gusto; pero a pesar de que reconocen su importancia, tienda SARITH no ha diseñado un programa de servicio al cliente que permita tener herramientas para fidelizar.

Precio. Los precios que maneja la empresa son competitivos con relación al entorno al cual se desenvuelve, para fijarlos se tiene en cuenta los costos de la mercancía que se adquiere a través de la negociación con sus proveedores, ellos son quienes sugieren el precio final; es importante precisar que al no contar con personal idóneo se desconocen estrategias de precios que les permita diferenciarse y generar mayor rentabilidad.

Distribución. El proceso de distribución que realiza Tienda Sarith es en punto físico, donde se identifica dentro del canal indirecto como un intermediario debido a que no produce, sino que realiza solo comercialización convirtiéndose en un detallista. La venta se realiza de manera directa donde se limita el negocio de llegar a un mayor público a través de los domicilios o también ventas digitales.

Promoción. La empresa Súper Tienda Sarith no cuenta con herramientas o estrategias de promoción que le permita dar a conocer sus productos de manera táctica, esto se debe a que no cuenta con personal calificado en marketing; la empresa impulsa los productos a través de un proceso de voz a voz donde sus clientes se han convertido en los comunicadores de la tienda; es importante implementar estrategias comunicacionales que generen reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

Bases de Datos de Clientes. Las bases de datos son importantes en las organizaciones, se convierten en una herramienta valiosa para la organización y conocimiento de los clientes, pero también para sostener relaciones sólidas y duraderas, teniendo en cuenta esto la empresa no tiene base de datos, solo se logran identificar pocos clientes de manera visual por la repetición de compra que han realizado, pero no existe un registro.

Cadena de valor. Para toda empresa es esencial construir su cadena de valor impactando positivamente en la eficiencia operativa, la calidad de los productos que ofrece, la competitividad en el mercado y por supuesto la satisfacción del cliente. Debido a que Súper Tienda Sarith tiene como actividad principal la comercialización de productos se diseña y analiza la cadena con base en ello, desde el abastecimiento hasta la entrega al consumidor final a través de las actividades primarias y apoyo que hacen parte de la misma.


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 121 de 182

Tabla 7. Cadena de valor


ACTIVIDADES PRIMARIAS	
ACTIVIDAD	ANÁLISIS
Logística de Entrada	El propietario del negocio se encarga de realizar los pedidos e identificar a proveedores para la compra de mercancía que será distribuida en el punto físico, los proveedores hacen llegar los productos directamente a la tienda. Llegan a la zona de bodega donde son almacenados, pero no se cuenta con un sistema sofisticado de inventario que permita codificar la mercancía y conlleve un mejor manejo de almacenamiento de ingreso.
Operaciones	La empresa no realiza operaciones de producción, ya que su actividad es la distribución o comercialización, no obstante, alguna mercancía se compra en grandes cantidades a granel, por lo que realizan operaciones de empaque para presentaciones en menores cantidades según las necesidades de los clientes, también realizan el proceso de sellado.
Logística de salida	Cuando la mercancía ingresa a la tienda algunos de los productos se exhiben en los stands para ser visualizados por los clientes; pero la demás mercancía reposa en la zona de almacenamiento, hasta que se agota inventario y se vuelve a surtir el local.
Marketing y ventas	En cuanto a ventas cuenta con un equipo de vendedores que desconocen de estrategias de marketing, por lo que el objetivo principal se centra en solo vender. Marketing y ventas son importantes porque conectan directamente a la empresa con el mercado, Tienda Sarith al no manejar estos procesos de manera correcta se enfrenta a una disminución de la demanda, no lograr posicionarse en el mercado y no satisfacer a sus clientes.
Servicio	Tienda Sarith no cuenta con un programa de servicio al cliente que garantice las mejores condiciones para el cliente. Además, no cuenta con estrategias de servicio postventa que le posibiliten continuar en contacto con los clientes y darle solución a las problemáticas que se les presente.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 122 de 182

ACTIVIDADES DE APOYO	
Infraestructura	Teniendo en cuenta la infraestructura física Tienda Sarith posee instalaciones óptimas para desarrollar los procesos de comercialización de sus productos, cuenta con una área donde se exhibe la mercancía y se tiene contacto con los clientes, como también un espacio donde se colocan garantizando las condiciones de almacenamiento; relacionado con la infraestructura financiera cuenta con los recursos necesarios para desarrollar su actividad, las operaciones administrativas y de gestión presentan debilidad.
Desarrollo tecnológico	El gerente de la tienda tiene claro que la tecnología es fundamental para que una empresa logre ser más competitiva en el mercado y sea eficiente, pero no han logrado implementar herramientas que les posibilite estar a la vanguardia; no cuentan con software para el manejo de pedidos, inventarios, almacenamiento, bases de datos, relaciones con los clientes, procesos administrativos.
Administración del talento humano	Sarith no realiza los procesos de planificación, desarrollo, gestión y optimización de los colaboradores de manera técnica, según las necesidades se contrata personal como por ejemplo vendedores y bodegueros, pero carece de una persona que lidere los procesos de talento humano.
Abastecimiento	Abastecimiento se refiere a como la empresa se abastece de lo necesario para funcionar y como es el proceso de compras, en este orden de ideas tienda Sarith identifica y selecciona proveedores confiables para garantizar sus operaciones, además en la compra de la mercancía se centra en que sea de calidad como parte crucial para la negociación, aunque intenta que funcione bien esta actividad de apoyo muchas veces no lo logra debido a que no cumplen algunos proveedores con las fechas acordadas, perjudicando el proceso de venta y disposición de todo el portafolio de productos. El gerente de la empresa manifiesta que posee una gran fortaleza en la disposición a compras que requiere.

Fuente: Esta investigación, Año 2024

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN		Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO		Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 123 de 182

Área financiera. En cuanto al área financiera, la empresa cuenta con un profesional en contaduría pública contratado de manera externa, quien se encarga de llevar la parte contable y tributaria, cumplir con los aspectos legales que le competen a la empresa. Internamente, no maneja un sistema contable para el manejo de la información. Al estar registrada como persona natural, no declara renta ni paga IVA, pero si paga las obligaciones de ley, como son industria y comercio, salarios de los colaboradores. También hace falta implementar un sistema para organizar los inventarios, para conocer de manera clara entradas y salidas de la mercancía, cuales son los productos de más alta y baja rotación, o próximos a caducar por fechas de vencimiento, lo cual influye en los costos y gastos de la empresa.

6.2.3 Análisis externo

Análisis del macro entorno. Para desarrollar el análisis externo, es necesario identificar y analizar las variables del macro entorno, que impactan de manera positiva oportunidades o negativa amenazas, a la empresa Súper Tienda Sarith.

Cuadro 13. Matriz PESTEL

	FACTOR	CLASIFICACIÓN		IMPACTO	DESCRIPCIÓN
		OPORTUNIDAD	AMENAZA		
POLÍTICO	Gobierno local, regional y nacional		X	ALTO	Las nuevas políticas que determine el gobierno a nivel nacional, regional y local, pueden influir en el sector comercial, ya que a nivel empresarial, uno de los principales aspectos es lo relacionado con los impuestos que determine el Estado, así como también las medidas que se establezcan para regular a las pequeñas y medianas empresas.
	Políticas del sector económico	X		ALTO	Se debe analizar como las políticas pueden influir en materia económica en cuanto a importación y exportación de los productos, sobre todo relacionados con la canasta familiar, incidiendo en el



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 124 de 182

FACTOR	CLASIFICACIÓN		IMPACTO	DESCRIPCIÓN
	OPORTUNIDAD	AMENAZA		
				consumo. Al ser Ipiales zona de frontera, se ha buscado ampliar las relaciones bilaterales, para hacer más fácil la adquisición de productos de primera necesidad entre los dos países, favoreciendo a la economía binacional.
Contrabando		X	Alto	Se convierte en una amenaza debido a que por ser zona fronteriza, los productos ingresan de manera ilegal, lo cual afecta a la economía y directamente a las empresas del sector comercial, quienes deben trabajar con mercancía legalizada que cumpla con todas las especificaciones de ley y pagar los impuestos correspondientes, creando así una competencia desleal.
Zona de frontera	X		Alto	Se convierte en una oportunidad, debido a que los productos que oferta Súper Tienda Sarith, se pueden comercializar no solo a los clientes colombianos, sino también ecuatorianos y de otras partes, debido a que prefieren o consumen marcas propias de nuestro país, por calidad y precios.
Tasa cambiaria	X		Alto	Es una oportunidad, porque al ser zona de frontera, la fluctuación del dólar favorece en la economía, del municipio, al contar con compradores del vecino país del Ecuador y las zonas aledañas.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 125 de 182

FACTOR	CLASIFICACIÓN		IMPACTO	DESCRIPCIÓN
	OPORTUNIDAD	AMENAZA		
Inflación		X	ALTO	En la actualidad la economía de Colombia no está en su mejor momento, debido a ello, precios de los productos suben de manera permanente, ocasionando que los hogares colombianos disminuyan el volumen de sus compras y su capacidad adquisitiva. ⁶⁷
Crisis Económica		X	ALTA	La crisis económica ha afectado a los hogares colombianos pues sus niveles de compra y consumo han disminuido, ya que en el sector comercial y específicamente en los graneros y tiendas como es el caso de Súper Tienda Sarith, donde se adquiere los productos de básicos de la canasta familiar, lo que ha repercutido en bajas en los niveles de ventas, debido al alza constante de los precios, sumado al incremento del desempleo como principales factores, lo que está ocasionando que los más afectados sean la clase media y baja, a quienes les cuesta más suplir las necesidades básicas, y quienes son los principales clientes de este tipo de negocios o empresas.
SOCIA Desempleo		X	ALTO	Debido a la crisis económica, se ha incrementado considerablemente el desempleo y con ello, ha

⁶⁷ Cuáles son las causas de la inflación en Colombia y cómo enfrentar este fenómeno. Hernandez Cristian. 2024. Consultado en 5 de Julio de 2024. Url: <https://www.comfama.com/finanzas/educacion-financiera/como-entender-la-inflacion/>



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO


Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 126 de 182


FACTOR	CLASIFICACIÓN		IMPACTO	DESCRIPCIÓN
	OPORTUNIDAD	AMENAZA		
Inseguridad		X		aumentado la inseguridad, factores que se convierten en amenazas fuertes para todas las empresas de Ipiales, y en este caso para Súper Tienda Sarith, ya que los ecuatorianos, no quieren venir a realizar sus compras, por el temor a robos y la delincuencia.
TECNOLÓGICO Uso de las TICS y manejo de la tecnología	X		ALTO	Para Súper Tienda Sarith, el uso de la tecnología es una oportunidad, para dinamizar los procesos, y agilizar las actividades principales de la empresa, proporcionando seguridad de la información, optimizar recursos y mejorar la atención al cliente, de ahí que se haga necesario adquirir software para el manejo de la contabilidad, implementar el sistema de PQSRF, correo electrónico, ventas online.
ECOLÓGICO Medio Ambiente		X	Alto	Con la nueva ley, Súper Tienda Sarith se verá altamente afectada, debido a que varios de los productos que ofrece son plásticos, por ende, deberá buscar otras alternativas con los proveedores. Igualmente, se debe generar una política de educación al cliente para el no uso de bolsas plásticas al comprar los productos.
Reciclaje	X		Medio	La empresa realiza reciclaje, con el material de en cuanto a cajas de cartón, botellas y bolsas plásticas.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN		Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO		Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 127 de 182

	FACTOR	CLASIFICACIÓN		IMPACTO	DESCRIPCIÓN
		OPORTUNIDAD	AMENAZA		
LEGAL	Ley de protección al consumidor	X		Alto	Al ser una empresa que ofrece productos de la canasta familiar, cumple con la ley de protección a los consumidores, por ende, cuenta con productos de calidad, verificando fechas de vencimiento, estado de los productos, y registro INVIMA.
	Normativa laboral		X	Alto	La empresa no ha podido cumplir hasta el momento con las obligaciones en materia contractual, puesto que los colaboradores no se encuentran debidamente afiliados al sistema de seguridad social, ni se pagan las prestaciones de ley. Tampoco se tiene establecido lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo.

Fuente: Esta investigación, Año 2024


- Análisis del micro entorno.** Súper Tienda Sarith al ser una comercializadora de productos dentro del proceso de intermediación se convierte en un detallista, llegando de manera directa al consumidor y adquiriendo mercancía de fabricantes y mayoristas de artículos de abarrotes y aseo. A continuación, se presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter para la empresa.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 128 de 182

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Tabla 8. Cinco fuerzas de Porter

FUERZA	ANALISIS
Rivalidad en el sector	<p>Súper Tienda Sarith entiende que el análisis de la competencia es un proceso que debe realizar continuamente, es por ello que dentro de los negocios que se convierten en su principal amenaza se encuentran Granero Superior y Granero La Pola, estos se encuentran ubicados cerca de la tienda, maneja similitud de clientes y también cuentan con precios accesibles.</p> <p>Súper Tienda Sarith presenta alta competencia en el sector, se enfrenta a empresas que venden similitud de marcas en sus productos, además ningún negocio ha logrado diferenciarse por lo que se hace difícil competir y sostenerse en el mercado, y por ello la única estrategia es mantener precios bajos.</p>
Poder de negociación con proveedores	<p>Los principales proveedores de la mercancía que comercializa Súper Tienda Sarith son: Nestlé, Abram Delgado, Alkosto, Alpina, tecnoquimicas, súper aseo, Nutresa, polar altipal, colombina, súper, fritolay; por lo que garantiza que los productos sean de calidad porque trabaja con empresas de alto reconocimiento en el mercado y a precios competitivos.</p> <p>Cuenta con varios proveedores donde Tienda Sarith puede escoger y tiene gran poder de negociación, pero presenta una amenaza en tiempos de entrega ya que algunas mercancías no llegan en los tiempos acordados generando desabastecimiento y con ello insatisfacción de los clientes.</p>
Poder de negociación con clientes	<p>Los principales clientes de Tienda Sarith lo conforman personas que residen en la Ciudad de Ipiales, mayores de 18 años, que buscan productos de buena calidad a bajos precios, les gusta comprar de contado y en efectivo, tienden a comprar productos de primera necesidad para abastecerse de 15 a 30 días y que programan sus compras. Al no contar con una base de clientes se desconoce de mayor información, solo</p>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 129 de 182

	<p>recuerda al Señor Carlos, señora Maria de Ecuador y de Ipiales a la señora Ximena, Jesús y Fernando.</p> <p>Los clientes eligen a Tienda Sarith por la calidad de las marcas que maneja, la buena atención del cliente como también los bajos precios; pero también cuentan con otras empresas que tiene las mismas alternativas, por lo que el poder lo poseen los clientes porque o encuentran diferenciación ni de productos ni de servicios.</p>
Amenaza de nuevos competidores	El sector está siempre amenazado de nuevos competidores, ya que no existen barreras de entrada que frene el ingreso de empresas. Ante esta situación la tienda no está preparada para nuevos entrantes.
Amenaza de sustitutos	En el mercado existen una cantidad grande de productos alternativos por lo que los consumidores podrían cambiar su actitud de compra en el granero, hoy en día con la tendencia de productos saludables hace que las personas elijan a empresas comprometidas con esa gran responsabilidad social; además también existen productos más económicos que cumplen la misma función dentro de la canasta familiar.


Fuente: Esta investigación, Año 2024

6.3. OBJETIVO 2: FORMULAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN ORIENTAR LOS PROCESOS DE CADA ÁREA DE LA EMPRESA.

6.3.1 Matriz Evaluación de Factores Internos MEFI

Cuadro 14. Matriz MEFI


MATRIZ MEFI			
FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Buena atención al cliente	0,07	4	0,28
Adecuada comunicación organizacional	0,06	4	0,24
Trabajo en equipo	0,05	3	0,15
Calidad de los productos	0,07	4	0,28
Amplio portafolio de marcas	0,04	3	0,12
Precios competitivos	0,04	3	0,12
Ubicación estratégica	0,05	3	0,15

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 130 de 182

MATRIZ MEFI			
FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
			1,34
DEBILIDADES			
No cuenta con planeación estratégica	0,1	1	0,1
Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	1	0,05
No posee una estructura organizacional	0,06	1	0,06
No cuenta con manual de funciones	0,05	2	0,1
Falta de motivación al personal	0,04	2	0,08
No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	1	0,07
No se realiza los procesos de marketing	0,09	1	0,09
No posee base de datos de clientes	0,06	1	0,06
No posee un sistema de inventarios	0,04	2	0,08
No tiene un sistema contable	0,06	2	0,12
			1,41
TOTAL	1		2,75

Fuente: Esta investigación, Año 2024

Análisis: Al analizar los factores internos con la matriz MEFI, se obtuvo como resultado 2,75, lo que significa que las fortalezas de la empresa Súper Tienda Sarith están predominando sobre sus debilidades. Entre las principales fortalezas se encuentran la calidad de los productos, la buena atención al cliente, la adecuada comunicación y la ubicación estratégica, las cuales le han permitido mantenerse en el mercado; sin embargo, la empresa deberá comenzar a trabajar en los factores que están debilitando el crecimiento y proyección de la misma, entre los cuales se encuentran el no poseer una planeación estratégica, estructura organizacional, ni manual de funciones, igualmente no posee procesos de marketing, base de datos de clientes y tampoco ha implementado herramientas tecnológicas que le ayuden agilizar sus actividades, entre ellas un sistema o software contable, para organizar sus recursos económicos y contables. De ahí la necesidad de que, a través de este

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 131 de 182

análisis, se comience a tomar las medidas y acciones más convenientes para Súper Tienda Sarith.

6.3.2 Matriz Evaluación de Factores Externos MEFE

Cuadro 15. Matriz MEFE

MATRIZ MEFE			
FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Zona fronteriza	0,06	4	0,24
Tasa de cambio	0,05	3	0,15
Ley protección al consumidor	0,04	3	0,12
Variedad de proveedores	0,07	3	0,21
Clientes potenciales	0,1	4	0,4
			1,12
AMENAZAS			
Impuestos	0,06	2	0,12
Ley medio ambiente	0,08	2	0,16
Contrabando	0,07	1	0,07
Inflación	0,08	1	0,08
Inseguridad	0,12	1	0,12
crisis económica	0,08	1	0,08
Normativa laboral	0,07	2	0,14
Competencia	0,12	1	0,12
			0,89
TOTAL	1		2,01

Fuente: Esta investigación, Año 2024

Análisis: Al analizar los factores externos que impactan en la empresa Súper Tienda Sarith, se obtuvo un resultado de 2.01, lo que significa que las amenazas predominan sobre las oportunidades, por lo tanto, la empresa debe prepararse para poder minimizarlas, puesto que las más representativas son la competencia, ya que en el sector se encuentran varios graneros que ofrecen productos iguales o similares, otro de los factores es la inseguridad, la cual se ha venido incrementando colocando en riesgo al negocio ante posibles robos, así como también la inflación y la crisis económica, aspectos que han conllevado a la disminución considerable de ventas.

Para ello, la empresa debe aprovechar las oportunidades más significativas entre ellas, los clientes que se encuentran en el mercado tanto del nivel local como de los municipios aledaños, la variedad de proveedores para poder ofertar diversidad de



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 132 de 182

productos y marcas, con las cuales puede contrarrestar a la competencia y la zona fronteriza, puesto que diariamente llegan al municipio muchas personas que pueden adquirir los productos de Súper Tienda Sarith.

PROHIBIDA SU COPIA



6.3.3 Matriz de Perfil Competitivo

Cuadro 16. Matriz de perfil competitivo super tienda Sarith

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO SÚPER TIENDA SARITH							
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	SÚPER TIENDA SARITH			GRANERO SUPERIOR		GRANERO LA POLA	
	Pe so	Califica ción	Resultado ponderado	Califica ción	Resultado ponderado	Califica ción	Resultado ponderado
Calidad del producto	0,3	4	1,2	4	1,2	2	0,6
Atención al cliente	0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Precios competitivos	0,3	3	0,9	3	0,9	3	0,9
Estrategias de promoción	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2
Manejo de software contable	0,1	1	0,1	1	0,1	1	0,1
TOTAL	1		2,8		2,6		2

Fuente: Esta investigación, Año 2024



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 134 de 182

Análisis: En el factor clave de éxito calidad del producto las empresas Granero Superior y Súper Tienda Sarith tienen un promedio ponderado de 1,2, mientras que Granero La Pola tiene 0,6, esto significa que la empresa cuenta con productos que satisfacen y cumplen con los requerimientos y exigencias de los clientes, para satisfacer sus necesidades.

En lo relacionado a atención al cliente Súper Tienda Sarith obtuvo un resultado de 0,4, Granero Superior y Granero La Pola 0,2, esto significa que la empresa se destaca por brindar una atención de calidad y calidez, para lograr que los clientes se sientan a gusto y a futuro se fidelicen con la empresa.


Con respecto a precios competitivos, las tres (3) empresas obtuvieron como resultado ponderado 0,9, debido a que los precios son similares y si existe variación es muy mínima, para poder brindarle a los clientes facilidad para adquirir los productos.

En las estrategias de promoción Granero Superior, Granero La Pola y Súper Tienda Sarith obtuvieron un resultado de 0,2, lo que significa que son similares los mecanismos que emplean para brindar ofertas, descuentos o incentivos a los clientes.

Tanto la empresa granero Superior, Granero La Pola como Súper Tienda Sarith obtuvieron un 0,1, en lo relacionado a manejo de software contable, eso significa que no cuentan o no dominan un paquete para organizar la contabilidad, lo que dificulta la ejecución de las operaciones financieras y económicas de la empresa.

En Tienda Súper Sarith, en cuanto a los factores claves de éxito, la empresa posee fortaleza en calidad del producto con un resultado de 1,2, en cuanto a atención al cliente se destaca de la competencia con un resultado de 0.4, con respecto a los precios las tres empresas tienen el mismo resultado, sin embargo, en tecnología y estrategias de promoción presentan grandes debilidades.


En el resultado ponderado total en el análisis de los factores claves de éxito, Súper Tienda Sarith obtuvo el primer lugar con un valor de 2,8, seguido de Granero Superior con 2,6 y, por último, Granero La Pola con 2.0.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 135 de 182

6.3.4 Matriz de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas DOFA

Cuadro 17. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Zona fronteriza	1. Impuestos
	2. Tasa de cambio	2. Ley medio ambiente
	3. Ley protección al consumidor	3. Contrabando
	4. Variedad de proveedores	4. Inflación
	5. Clientes	5. Inseguridad
	6. Crisis económica	
	7. Normativa laboral	
	8. Competencia	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
	MAXI-MAXI	MAXI- MINI
1. Buena atención al cliente	F1:O5 Diseñar un programa de capacitación, enfocado a mejorar el servicio al cliente, para lograr una mayor satisfacción del mismo. F5:F6:F7:O1:O2 Desarrollo de mercado incursionando la marca en los municipios aledaños. F1:F3:F4:F5:O3:O4:O5 Fidelización de clientes a través de planes promocionales e incentivos por compra.	F6:A4:A6 Realizar alianzas estratégicas con proveedores para minimizar los costos
2. Adecuada comunicación organizacional		F1:F2:A1:A2 Elaborar el programa de responsabilidad ambiental, para contribuir desde la empresa, con el cuidado y protección del medio ambiente, aplicando las 3R.
3. Trabajo en equipo		
4. Calidad de los productos		
5. Amplio portafolio de marcas		
6. Precios competitivos		
7. Ubicación estratégica		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
	MINI-MAXI	MINI-MINI
1. No cuenta con planeación estratégica	D6:D7:D8:O5 Implementar un sistema CRM para brindar una atención con calidad y calidez al cliente.	D1:D3:D4:A8 Elaborar una plataforma estratégica, organizacional, que le permita a Súper Tienda Sarith estructurar sus
2. Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social		

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 136 de 182

3. No posee una estructura organizacional	D9:D10:O2:O5 Implementar un sistema contable, que permita organizar la información económica y financiera de la empresa. D6:D7:O5 Diseñar estrategias de social media, para lograr un mayor reconocimiento de la empresa.	procesos internos y ser más competitivo.
4. No cuenta con manual de funciones		
5. Falta de motivación al personal		
6. No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicas		
7. No se realiza los procesos de marketing		
8. No posee base de datos de clientes		
9. No posee un sistema de inventarios		
10. No tiene un sistema contable		


Fuente: Esta investigación. Año 2024

En el cuadrante FO MAXI-MAXI, teniendo en cuenta los factores internos y externos se formularon tres estrategias, la primera enfocada al diseño del programa de capacitación en servicio al cliente, puesto que es importante para conocer de cerca las necesidades y opiniones de los consumidores, antes y durante el proceso de la compra, y después es decir en la posventa, para hacer un seguimiento y con ello, tomar las medidas pertinentes para mejorar el servicio al cliente.

La segunda estrategia es desarrollo de mercado para incursionar la marca en los municipios aledaños, volverse más competitiva, y que la empresa comience a abrir sucursales y ganar ventaja en lugares donde no hay un negocio que maneje este tipo de actividad económica.

Como tercera estrategia se encuentra la fidelización de clientes, brindando planes promocionales e incentivos por la compra para mantener a los actuales y poder atraer a los potenciales, para ello, se debe colmar todas las expectativas, requerimientos y exigencias de los clientes.

En el cuadrante FA MAXI-MINI, se proponen dos (2) estrategias. La primera es realizar alianzas con proveedores para minimizar costos, puesto que para generar

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 137 de 182

ventaja competitiva la empresa debe bajar costos, de tal manera que pueda competir con calidad y precios, a fin de colmar las necesidades básicas de los consumidores, máxime cuando está afectando en gran medida la inflación, la crisis y la inseguridad, para ello, se deberá trabajar con los canales de proveedores que posee la empresa y proponer estrategias tendientes a reducir al máximo los costos y gastos. La segunda es elaborar el programa de responsabilidad ambiental, para contribuir desde la empresa, con el cuidado y protección del medio ambiente, aplicando las 3R, puesto que es importante que Súper Tienda Sarith comience a implementar las 3R reciclar, reutilizar y reenvasar, para no generar desperdicios, aprovechar al máximo los recursos y sobre todo concientizar sobre el cuidado del medio ambiente, y, por último, se tiene diseñar el proceso de ventas online para llegar a más clientes, teniendo en cuenta que el uso de la tecnología está a la vanguardia para facilitar las compras y contribuyendo en cierta medida con la seguridad, tiempo y confort de los consumidores.

En el cuadrante DO MINI-MAXI se obtuvieron tres (3) estrategias Implementar un sistema CRM para brindar una atención con calidad y calidez, esto con el fin de mantener un canal de comunicación permanente con los mismos y estructurar en una herramienta tecnológica toda la información que se requiera de los mismos, además esto permitirá optimizar tiempo y esfuerzos por parte de la Súper Tienda Sarith. Otra estrategia es implementar un sistema o software contable para organizar la información económica y financiera, puesto que hasta el momento la empresa no tiene un control de los ingresos, costos y gastos, haciendo uso del dinero de manera diaria y según las necesidades que se presenten. Otra de las estrategias es diseñar estrategias de social media, para lograr un mayor reconocimiento de la empresa, lo cual es importante y necesario, porque los negocios actualmente interactúan a través de la utilización de redes sociales, correo electrónico, WhatsApp, entre otros, lo que obliga prácticamente a los empresarios a actualizarse y porque, además, estas herramientas permiten agilizar procesos, minimizar tiempo, aprovechar recursos, optimizar toma de decisiones, entre otros aspectos.

En el cuadrante DA MINI-MINI: se propone (1) estrategia, relacionada con elaborar la plataforma estratégica, la cual es eje para Súper Tienda Sarith, ya que contribuirá a estructurar y organizar sus procesos internos, diseñar la misión, visión, política y valores corporativos, para que la empresa comience a direccionar todas sus actividades, se dé un mejor manejo a todos sus recursos y se establezcan unos lineamientos claros que permitan fijar el horizonte de la misma, y mejorar la toma de decisiones para beneficio de la organización, de sus colaboradores, clientes, proveedores y la comunidad en general.



6.3.5 Matriz de Planeación Estratégica Cuantitativa

Cuadro 18. Matriz de planeación estratégica cuantitativa.

	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
			ESTRATEGIA 1: Diseñar un programa de capacitación, enfocado a mejorar el servicio al cliente, para lograr una mayor satisfacción del mismo.	
			CALIFICACIÓN ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA
Factores Externos	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	2	0,12
	Tasa de cambio	0,05	1	0,05
	Ley protección al consumidor	0,04	3	0,12
	Variedad de proveedores	0,07	3	0,21
	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	1	0,06
	Ley medio ambiente	0,08	2	0,16
	Contrabando	0,07	1	0,07
	Inflación	0,08	2	0,16
	Inseguridad	0,12	2	0,24
	crisis económica	0,08	3	0,24
	Normativa laboral	0,07	2	0,14
	Competencia	0,12	4	0,48
	TOTAL	1		
Factor es interno	FORTALEZAS			
	Buena atención al cliente	0,07	4	0,28
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	3	0,18



	Trabajo en equipo	0,05	3	0,15
	Calidad de los productos	0,07	4	0,28
	Amplio portafolio de marcas	0,04	3	0,12
	Precios competitivos	0,04	3	0,12
	Ubicación estratégica	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	4	0,4
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	3	0,15
	No posee una estructura organizacional	0,06	4	0,24
	No cuenta con manual de funciones	0,05	4	0,2
	Falta de motivación al personal	0,04	4	0,16
	No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	3	0,21
	No se realiza los procesos de marketing	0,09	4	0,36
	No posee base de datos de clientes	0,06	4	0,24
	No posee un sistema de inventarios	0,04	2	0,08
	No tiene un sistema contable	0,06	2	0,12
	TOTAL	1		5,89
	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
			ESTRATEGIA 2: Desarrollo de mercado incursionando la marca en los municipios aledaños.	
			CALIFICACIÓN ATRACTIVO	TOTAL CALIFICACIÓN
Factores externos	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	4	0,24
	Tasa de cambio	0,05	4	0,2
	Ley protección al consumidor	0,04	3	0,12
	Variedad de proveedores	0,07	4	0,28



	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	1	0,06
	Ley medio ambiente	0,08	2	0,16
	Contrabando	0,07	2	0,14
	Inflación	0,08	3	0,24
	Inseguridad	0,12	3	0,36
	crisis económica	0,08	3	0,24
	Normativa laboral	0,07	1	0,07
	Competencia	0,12	3	0,36
	TOTAL	1		
Factores internos	FORTALEZAS			
	Buena atención al cliente	0,07	2	0,14
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	2	0,12
	Trabajo en equipo	0,05	2	0,1
	Calidad de los productos	0,07	4	0,28
	Amplio portafolio de marcas	0,04	4	0,16
	Precios competitivos	0,04	4	0,16
	Ubicación estratégica	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	4	0,4
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	1	0,05
	No posee una estructura organizacional	0,06	3	0,18
	No cuenta con manual de funciones	0,05	3	0,15
	Falta de motivación al personal	0,04	2	0,08
No cuenta con sistemas y herramientas	0,07	3	0,21	
No se realiza los procesos de marketing	0,09	4	0,36	
No posee base de datos de clientes	0,06	4	0,24	



	No posee un sistema de inventarios	0,04	1	0,04
	No tiene un sistema contable	0,06	1	0,06
	TOTAL	1		5,75
	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
			ESTRATEGIA 3: Fidelización de clientes a través de planes promocionales e incentivos por compra.	
			CALIFICACIÓN ATRACTIVO	TOTAL CALIFICACIÓN
Factores externos	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	2	0,12
	Tasa de cambio	0,05	2	0,1
	Ley protección al consumidor	0,04	3	0,12
	Variedad de proveedores	0,07	4	0,28
	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	1	0,06
	Ley medio ambiente	0,08	2	0,16
	Contrabando	0,07	1	0,07
	Inflación	0,08	2	0,16
	Inseguridad	0,12	3	0,36
	crisis económica	0,08	3	0,24
	Normativa laboral	0,07	3	0,21
	Competencia	0,12	4	0,48
	TOTAL	1		
Factores internos	FORTALEZAS			
	Buena atención al cliente	0,07	4	0,28
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	3	
	Trabajo en equipo	0,05	3	



	Calidad de los productos	0,07	4	0,28
	Amplio portafolio de marcas	0,04	4	0,16
	Precios competitivos	0,04	3	0,12
	Ubicación estratégica	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	4	0,4
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	3	0,15
	No posee una estructura organizacional	0,06	3	0,18
	No cuenta con manual de funciones	0,05	3	0,15
	Falta de motivación al personal	0,04	4	0,16
	No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	4	0,28
	No se realiza los procesos de marketing	0,09	4	0,36
	No posee base de datos de clientes	0,06	4	0,24
	No posee un sistema de inventarios	0,04	1	0,04
	No tiene un sistema contable	0,06	2	0,12
	TOTAL	1		5,83
	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
ESTRATEGIA 4: Realizar alianzas estratégicas con proveedores para minimizar los costos				
CALIFICACIÓN ATRACTIVO			TOTAL CALIFICACION	
Factores externos	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	3	0,18
	Tasa de cambio	0,05	4	0,2
	Ley protección al consumidor	0,04	2	0,08
	Variedad de proveedores	0,07	4	0,28



	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	4	0,24
	Ley medio ambiente	0,08	3	0,24
	Contrabando	0,07	4	0,28
	Inflación	0,08	4	0,32
	Inseguridad	0,12	3	0,36
	crisis económica	0,08	4	0,32
	Normativa laboral	0,07	2	0,14
	Competencia	0,12	4	0,48
	TOTAL	1		
Factores internos	FORTALEZAS			
	Buena atención al cliente	0,07	3	0,21
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	1	0,06
	Trabajo en equipo	0,05	1	0,05
	Calidad de los productos	0,07	4	0,28
	Amplio portafolio de marcas	0,04	3	0,12
	Precios competitivos	0,04	4	0,16
	Ubicación estratégica	0,05	2	0,1
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	3	0,3
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	1	0,05
	No posee una estructura organizacional	0,06	1	0,06
	No cuenta con manual de funciones	0,05	1	0,05
	Falta de motivación al personal	0,04	1	0,04
	No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	2	0,14
No se realiza los procesos de marketing	0,09	3	0,27	
No posee base de datos de clientes	0,06	3	0,18	



	No posee un sistema de inventarios	0,04	1	0,04
	No tiene un sistema contable	0,06	1	0,06
	TOTAL	1		5,69
	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA) ESTRATEGIA 5: Elaborar el programa de responsabilidad ambiental, para contribuir desde la empresa, con el cuidado y protección del medio ambiente, aplicando las 3R,	
			CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL CALIFICACION
Factores externos	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	2	0,12
	Tasa de cambio	0,05	2	0,1
	Ley protección al consumidor	0,04	4	0,16
	Variedad de proveedores	0,07	3	0,21
	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	4	0,24
	Ley medio ambiente	0,08	4	0,32
	Contrabando	0,07	2	0,14
	Inflación	0,08	2	0,16
	Inseguridad	0,12	2	0,24
	crisis económica	0,08	2	0,16
	Normativa laboral	0,07	1	0,07
	Competencia	0,12	3	0,36
	TOTAL	1		
F A C	FORTALEZAS			



	Buena atención al cliente	0,07	2	0,14
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	3	0,18
	Trabajo en equipo	0,05	1	0,05
	Calidad de los productos	0,07	3	0,21
	Amplio portafolio de marcas	0,04	3	0,12
	Precios competitivos	0,04	3	0,12
	Ubicación estratégica	0,05	1	0,05
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	3	0,3
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	1	0,05
	No posee una estructura organizacional	0,06	1	0,06
	No cuenta con manual de funciones	0,05	1	0,05
	Falta de motivación al personal	0,04	1	0,04
	No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	3	0,21
	No se realiza los procesos de marketing	0,09	4	0,36
	No posee base de datos de clientes	0,06	3	0,18
	No posee un sistema de inventarios	0,04	3	0,12
	No tiene un sistema contable	0,06	3	0,18
	TOTAL	1		5,1
	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
ESTRATEGIA 6: Implementar un sistema CRM para brindar una atención con calidad y calidez al cliente.				
CALIFICACIÓN ATRACTIVO			TOTAL CALIFICACIÓN	
	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	2	0,12
	Tasa de cambio	0,05	2	0,1



	Ley protección al consumidor	0,04	4	0,16
	Variedad de proveedores	0,07	4	0,28
	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	1	0,06
	Ley medio ambiente	0,08	3	0,24
	Contrabando	0,07	1	0,07
	Inflación	0,08	2	0,16
	Inseguridad	0,12	2	0,24
	crisis económica	0,08	2	0,16
	Normativa laboral	0,07	1	0,07
	Competencia	0,12	4	0,48
	TOTAL	1		
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS			
	Buena atención al cliente	0,07	4	0,28
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	3	0,18
	Trabajo en equipo	0,05	3	0,15
	Calidad de los productos	0,07	4	0,28
	Amplio portafolio de marcas	0,04	4	0,16
	Precios competitivos	0,04	4	0,16
	Ubicación estratégica	0,05	1	0,05
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	3	0,3
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	1	0,05
	No posee una estructura organizacional	0,06	1	0,06
	No cuenta con manual de funciones	0,05	1	0,05
	Falta de motivación al personal	0,04	2	0,08
No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	4	0,28	



	No se realiza los procesos de mark.	0,09	4	0,36
	No posee base de datos de clientes	0,06	4	0,24
	No posee un sistema de inventarios	0,04	3	0,12
	No tiene un sistema contable	0,06	3	0,18
	TOTAL	1		5,52
	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
ESTRATEGIA 7: Implementar un sistema contable, que permita organizar la información económica y financiera de la empresa.				
CALIFICACION ATRACTIVO			TOTAL CALIFICACIÓN	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	1	0,06
	Tasa de cambio	0,05	2	0,1
	Ley protección al consumidor	0,04	1	0,04
	Variedad de proveedores	0,07	2	0,14
	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	4	0,24
	Ley medio ambiente	0,08	2	0,16
	Contrabando	0,07	2	0,14
	Inflación	0,08	4	0,32
	Inseguridad	0,12	3	0,36
	crisis económica	0,08	4	0,32
	Normativa laboral	0,07	4	0,28
	Competencia	0,12	3	0,36
	TOTAL	1		
F A	FORTALEZAS			



Buena atención al cliente	0,07	1	0,07
Adecuada comunicación organizacional	0,06	1	0,06
Trabajo en equipo	0,05	2	0,1
Calidad de los productos	0,07	3	0,21
Amplio portafolio de marcas	0,04	1	0,04
Precios competitivos	0,04	2	0,08
Ubicación estratégica	0,05	1	0,05
DEBILIDADES			
No cuenta con planeación estratégica	0,1	4	0,4
Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	4	0,2
No posee una estructura organizacional	0,06	2	0,12
No cuenta con manual de funciones	0,05	2	0,1
Falta de motivación al personal	0,04	2	0,08
No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	4	0,28
No se realiza los procesos de marketing	0,09	2	0,18
No posee base de datos de clientes	0,06	2	0,12
No posee un sistema de inventarios	0,04	4	0,16
No tiene un sistema contable	0,06	4	0,24
TOTAL	1		5,41
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
		ESTRATEGIA 8: Diseñar estrategias de social media, para lograr un mayor reconocimiento de la empresa.	
		CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL CALIFICACION
OPORTUNIDADES			
Zona fronteriza	0,06	2	0,12
Tasa de cambio	0,05	1	0,05



	Ley protección al consumidor	0,04	4	0,16
	Variedad de proveedores	0,07	3	0,21
	Clientes	0,1	4	0,4
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	1	0,06
	Ley medio ambiente	0,08	3	0,24
	Contrabando	0,07	2	0,14
	Inflación	0,08	2	0,16
	Inseguridad	0,12	2	0,24
	crisis económica	0,08	2	0,16
	Normativa laboral	0,07	1	0,07
	Competencia	0,12	4	0,48
	TOTAL	1		
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS			
	Buena atención al cliente	0,07	3	0,21
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	1	0,06
	Trabajo en equipo	0,05	1	0,05
	Calidad de los productos	0,07	4	0,28
	Amplio portafolio de marcas	0,04	4	0,16
	Precios competitivos	0,04	4	0,16
	Ubicación estratégica	0,05	1	0,05
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	3	0,3
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	1	0,05
	No posee una estructura organizacional	0,06	1	0,06
	No cuenta con manual de funciones	0,05	1	0,05
	Falta de motivación al personal	0,04	1	0,04
No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	4	0,28	



	No se realiza los procesos de mark.	0,09	4	0,36
	No posee base de datos de clientes	0,06	4	0,24
	No posee un sistema de inventarios	0,04	1	0,04
	No tiene un sistema contable	0,06	1	0,06
	TOTAL	1		4,94
	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)	
ESTRATEGIA 9: Elaborar la plataforma estratégica, organizacional, que le permita a Súper Tienda Sarith estructurar sus procesos internos y ser más competitivo.				
CALIFICACION ATRACTIVO			TOTAL CALIFICACION	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES			
	Zona fronteriza	0,06	1	0,06
	Tasa de cambio	0,05	1	0,05
	Ley protección al consumidor	0,04	3	0,12
	Variedad de proveedores	0,07	3	0,21
	Clientes	0,1	3	0,3
	AMENAZAS			
	Impuestos	0,06	2	0,12
	Ley medio ambiente	0,08	3	0,24
	Contrabando	0,07	2	0,14
	Inflación	0,08	2	0,16
	Inseguridad	0,12	2	0,24
	crisis económica	0,08	2	0,16
	Normativa laboral	0,07	3	0,21
	Competencia	0,12	4	0,48
	TOTAL	1		



FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS			
	Buena atención al cliente	0,07	4	0,28
	Adecuada comunicación organizacional	0,06	4	0,24
	Trabajo en equipo	0,05	4	0,2
	Calidad de los productos	0,07	3	0,21
	Amplio portafolio de marcas	0,04	2	0,08
	Precios competitivos	0,04	3	0,12
	Ubicación estratégica	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES			
	No cuenta con planeación estratégica	0,1	4	0,4
	Los colaboradores no se encuentran afiliados a seguridad social	0,05	4	0,2
	No posee una estructura organizacional	0,06	4	0,24
	No cuenta con manual de funciones	0,05	4	0,2
	Falta de motivación al personal	0,04	4	0,16
	No cuenta con sistemas y herramientas tecnológicos	0,07	4	0,28
	No se realiza los procesos de marketing	0,09	3	0,27
	No posee base de datos de clientes	0,06	3	0,18
	No posee un sistema de inventarios	0,04	3	0,12
	No tiene un sistema contable	0,06	3	0,18
	TOTAL	1		6

Fuente: Esta investigación. Año 2024



Tabla 9. Priorización de estrategias

Orden Priorización	Puntaje	Estrategia	Presupuesto
ESTRATEGIA 9	6	Elaborar la plataforma estratégica, organizacional, que le permita a Súper Tienda Sarith estructurar sus procesos internos y ser más competitivo.	1.500.000
ESTRATEGIA 1	5,89	Diseñar un programa de capacitación, enfocado a mejorar el servicio al cliente, para lograr una mayor satisfacción del mismo.	700.000
ESTRATEGIA 3	5,83	Fidelización de clientes a través de planes promocionales e incentivos por compra.	2.500.000
ESTRATEGIA 2	5,75	Desarrollo de mercado incursionando la marca en los municipios aledaños.	13.000.000
ESTRATEGIA 4	5,69	Realizar alianzas estratégicas con proveedores para minimizar los costos	700.000
ESTRATEGIA 6	5,52	Implementar un sistema CRM para brindar una atención con calidad y calidez al cliente.	2.700.000
ESTRATEGIA 7	5,41	Implementar un sistema contable, que permita organizar la información económica y financiera de la empresa.	4.500.000
ESTRATEGIA 5	5,1	Elaborar el programa de responsabilidad ambiental, para contribuir desde la empresa, con el cuidado y protección del medio ambiente, aplicando las 3R.	2.000.000
ESTRATEGIA 8	4,94	Diseñar estrategias de social media, para lograr un mayor reconocimiento de la empresa.	4.200.000
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIAS			31.800.000

Fuente: Esta investigación. Año 2024

6.4 OBJETIVO 3. REALIZAR UN PLAN DE ACCIÓN PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE SUPER TIENDA SARITH.

Se presenta a continuación los planes de acción para las estrategias establecidas a través de la matriz DOFA y su ponderación en la matriz MPEC



Cuadro 19. Plan de acción MPC

PLAN DE ACIÓN TIENDA SÚPER SARITH								
OBJETIVO		Estructurar y organizar los procesos internos de la empresa, con el fin de lograr la proyección y productividad de la misma.						
Estrategias		Tareas	Fecha inicio	Fecha finalización	Recursos	Responsable	Indicador	Presupuesto
E9	Elaborar la plataforma estratégica, organizacional, que le permita a Súper Tienda Sarith estructurar sus procesos internos y ser más competitivo.	Identificar los elementos de la plataforma que requiere la empresa	1/01/2025	2/02/2025	Talento Humano, tecnológicos, físicos.	Administrador	# elementos identificados de plataforma/ número total de elementos de la plataforma*100	NA
		Diseñar plataforma estratégica (misión, visión, objetivos, políticas, valores corporativos)	3/02/2025	30/03/2025	Talento Humano, tecnológicos, físicos.	Administrador	#número de elementos de plataforma diseñados/ número total de elementos de plataforma*100	1.500.000
		Evaluar la plataforma estratégica	Anual		Talento humano, tecnológico	Administrador	# elementos evaluados de plataforma/# total de elementos de la plataforma*100	
		SUBTOTAL ESTRATEGIA						
Estrategias		Tareas	Fecha inicio	Fecha finalización	Recursos	Responsable	Indicador	Presupuesto
E4	Realizar alianzas estratégicas con proveedores para minimizar los costos	Analizar los proveedores para hacer alianza	1/01/2025	2/02/2025	Talento humano, tecnológico, documental.	Administrador	#proveedores analizados/ total proveedores *100	700.000
		Seleccionar a proveedores para realizar alianzas	3/02/2025	20/03/2025	Talento humano, tecnológicos, registros de la empresa	Administrador	# proveedores seleccionados/# total de proveedores de la empresa*100	



		SUBTOTAL ESTRATEGIA						700.000
E5	Elaborar el programa de responsabilidad ambiental	Realizar auditoria interna para identificar las necesidades del programa ambiental	10/01/2025	20/01/2025	Talento humano, tecnológicos, físicos, documental	Administrador	# requisitos ambientales cumplidos/ # total de requisitos evaluados*100	NA
		Diseñar el programa de las 3R (reciclar, reutilizar, reenvasar)	1/02/2025	10/04/2025	Talento humano, tecnológicos, físicos, documental	Administrador	# actividades ejecutadas/# actividades programadas*100	500.000
		Realizar jornada de capacitación sobre sensibilización y concientización del programa para clientes, colaboradores y proveedores	trimestralmente		Talento humano, tecnológicos, físicos	Administrador	# personas capacitadas / # total de personas invitadas*100	1.500.000
		SUBTOTAL ESTRATEGIA						2.000.000
E7	Implementar un sistema contable que permita organizar la información económica y financiera de la empresa	Seleccionar el software contable, según las necesidades de la empresa	2/01/2025	15/01/2025	Talento humano, tecnológicos, recursos económicos	Contador	# software seleccionados/# software existentes en el mercado*100	1.000.000
		Configurar el software contable, de acuerdo a las actividades	20/01/2025	30/06/2025	Talento humano, tecnológicos, registros de la	Contador	# actividades ejecutadas/# actividades programadas*100	3.000.000



		de la empresa			empresa, documental, recursos económicos			
		Capacitar al personal en el manejo del software	1/07/2025	2/09/2025	Talento humano, tecnológicos, recursos económicos	Contador	# colaboradores capacitados/ # total de colaboradores*100	500.000
		Evaluar la efectividad del programa	1/12/2025	28/12/2025	Talento humano, tecnológicos, recursos económicos	Administrador	# procesos evaluados del software/ # total de procesos del software*100	NA
		SUBTOTAL ESTRATEGIA						4.500.000
E2	Desarrollo de mercado incursionando la marca en los municipios aledaños.	Realizar investigación de mercados, para identificar mercados potenciales	1/06/2026	27/12/2026	Talento Humano, tecnológicos, físicos, recursos económicos	Mercadólogo	#actividades ejecutadas/# total de actividades programadas*100	3.000.000
		Determinar nuevos segmentos de mercado geográficamente	1/01/2027	5/03/2027	Talento Humano, tecnológicos, físicos.	Mercadólogo	#segmentos seleccionados/ #segmentos totales*100	NA
		Crear la sucursal en los lugares seleccionados	2/05/2027	20/12/2027	Talento humano, infraestructura, tecnológicos, físicos, recursos económicos	Administrador	# sucursales creadas/ # total de sucursales *100	10.000.000
		SUBTOTAL ESTRATEGIA						13.000.000



E1	Diseñar un programa de capacitación, enfocado a mejorar el servicio al cliente, para lograr una mayor satisfacción del mismo.	Identificar las necesidades de capacitación en servicio al cliente	1/03/2025	1/08/2025	Talento Humano, tecnológicos, físicos.	Administrador	#necesidades identificadas en capacitación/ # total de necesidades de capacitación*100	NA
		Selección de necesidades de capacitación	10/08/2025	10/09/2025	Talento Humano, tecnológicos, físicos.	Administrador	# necesidades capacitación seleccionadas/ # total de necesidades capacitación presentadas*100	NA
		Ejecución del programa de capacitaciones en servicio al cliente	Trimestralmente		Talento Humano, tecnológicos, físicos, recursos económicos	Administrador	# capacitaciones ejecutadas del programa/ # total de capacitaciones propuestas en el programa	700.000
		Evaluación del programa de capacitaciones en servicio al cliente	Anualmente		Talento humano, tecnológicos, físicos, documentación.	Administrador	# capacitaciones evaluadas del programa/ # total de capacitaciones ejecutadas del programa *100	NA
SUBTOTAL ESTRATEGIA								700.000
E6	Implementar un sistema CRM para brindar una atención con calidad y calidez al cliente.	Seleccionar el software CRM según las necesidades de la empresa	2/01/2025	10/01/2025	Talento humano, tecnológicos, físicos, recursos económicos	Mercadólogo	# software seleccionados/ # software totales existentes en el mercado*100	1.200.000



		Configurar el software alimentando toda la información necesaria sobre clientes	15/01/2025	15/04/2025	Talento humano, tecnológicos, físicos, recursos económicos	Mercadólogo	# procesos sobre clientes configurados en el software/ # total de procesos sobre clientes *100	1.000.000
		Capacitación a los colaboradores para manejo del software	Semestralmente		Talento humano, tecnológicos, físicos, recursos económicos	Mercadólogo	# colaboradores capacitados/ # total de colaboradores	500.000
		Monitorear el desempeño del software	Anualmente		Talento humano, tecnológicos, físicos.	Administrador	# procesos monitoreados/# procesos totales*100	NA
SUBTOTAL ESTRATEGIA								2.700.000
E3	Fidelización de clientes a través de planes promocionales e incentivos por compra.	Identificar a los clientes que realizan compra repetitiva, a través de la base de datos	1/08/2025	10/08/2025	Talento humano, tecnológico, base datos clientes.	Administrador	#clientes con compra repetitivas/ total de clientes*100	NA
		Desarrollo del programa de recompensas (descuentos por compra, regalos, bonos, etc)	Mensualmente		Talento humano, tecnológicos, CRM, recursos económicos	Administrador	# actividades ejecutadas/# actividades programadas*100	2.500.000
		Evaluar la efectividad del	Semestralmente		Talento humano,	Administrador	# actividades evaluadas/# actividades	NA



		programa de fidelización			tecnológicos , CRM.		programadas*100	
		SUBTOTAL ESTRATEGIA						2.500.000
E8	Diseñar estrategias de social media para lograr un mayor reconocimiento en la empresa	Seleccionar los aplicativos para social media	1/02/2025	28/02/2025	Talento humano, tecnológicos , recursos económicos	Mercadólogo	# aplicativos seleccionados/# total de aplicativos*100	1.200.000
		Configurar los aplicativos seleccionados	1/03/2025	10/05/2025	Talento humano, tecnológicos , recursos económicos	Administrador	# aplicativos configurados/# aplicativos totales*100	
		Crear contenido para las redes sociales	Mensualmente		Talento humano, tecnológicos , físicos, recursos económicos	Mercadólogo	# contenido creado en redes sociales/ #total de contenido existente en el mercado*100	3.000.000
		Monitorear el rendimiento de las campañas en social media	Mensualmente		Talento humano, tecnológicos	Mercadólogo	# actividades monitoreadas de campaña social media/ # total actividades de campaña de social media existentes*100	NA
		SUBTOTAL ESTRATEGIA						4.200.000


Fuente: Esta investigación. Año 2024



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 159 de 182

Una vez elaborado el plan de acción para la empresa Súper Tienda Sarith, y determinados los aspectos fundamentales de las nueve (9) estrategias propuestas, la empresa requerirá de un presupuesto total de \$ 31.800.000, los cuales serán financiados a través de créditos con entidades financieras, debido a que no se cuenta actualmente con los recursos económicos para su operativización.

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 160 de 182

PROPUESTA SUPER TIENDA SARITH

PLATAFORMA ESTRATÉGICA

Misión. Súper Tienda Sarith brinda a sus clientes productos relacionados con la canasta familiar, ofreciendo variedad, confianza, oportunidad, calidad y valor agregado, a través una atención al cliente con calidez, para satisfacer sus necesidades, gustos y expectativas, y logrando alcanzar los mejores resultados para la empresa.

Visión. Para el año 2030 Súper Tienda Sarith será reconocida como una empresa líder en el municipio de Ipiales y la sub región de Obando, destacándose por brindar productos de la canasta familiar de óptima calidad, y por ser el supermercado de preferencia por parte de sus clientes y de la comunidad en general. Para ello, Súper Tienda Sarith trabajará bajo la filosofía de la responsabilidad social y ambiental, y el mejoramiento continuo, generando desarrollo para la región.

Objetivo General. Posicionar a Súper Tienda Sarith en el municipio de Ipiales y la subregión de Obando, con el fin de que sea la empresa líder en lo relacionado a productos de la canasta familiar.

Objetivos específicos

- Lograr el reconocimiento de la empresa a nivel del municipio de Ipiales y de la sub región de Obando.
- Organizar los procesos internos de la empresa.
- Incrementar la participación en el mercado.
- Mejorar la imagen corporativa de Súper Tienda Sarith.
- Mejorar el servicio al cliente con calidad y oportunidad.
- Ofrecer productos que cumplan con las normas de calidad.

Valores Corporativos

- **Calidad:** La empresa se centra en brindar un excelente servicio, buscando siempre la mejora en cada una de sus actividades y de la organización en general, para colmar las necesidades y expectativas de los clientes.
- **Responsabilidad:** Trabajamos para satisfacer las necesidades de los clientes, de manera transparente y oportuna, para ganar su confianza.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 161 de 182

- **Compromiso:** Cumplimos con todo lo que requiera el cliente, brindando productos y un servicio con calidad y calidez.
- **Respeto:** Creamos un ambiente de seguridad, amabilidad y cordialidad con los clientes, colaboradores, proveedores y todas las personas que interactúen con la empresa.
- **Integridad:** Actuamos con plena honestidad, haciendo que cada decisión beneficie a los colaboradores, clientes, proveedores de manera ética, moral y legal.
- **Desarrollo e innovación:** Incursionamos la diversidad, tecnología y los cambio en cada uno de nuestros procesos, con responsabilidad social y velando por la protección del medio ambiente.

Política. Súper Tienda Sarith se compromete con el cliente brindando productos de la canasta familiar de óptima calidad, a precios asequibles y que satisfagan sus necesidades y expectativas de manera responsable, a través del desarrollo de estrategias organizacionales y operativas, que permitan tomar las decisiones más asertivas, para lograr beneficios tanto para el consumidor como para los colaboradores.

Además, la empresa fortalecerá permanentemente a su capital humano, para lograr un acercamiento con el cliente ganando su confianza, reconocimiento y respeto por la marca, a través de un servicio eficiente y eficaz.

Súper Tienda Sarith trabajará bajo la filosofía de la responsabilidad social y el cuidado y protección del medio ambiente, para contribuir con la sociedad a nivel local, regional, nacional e internacional.


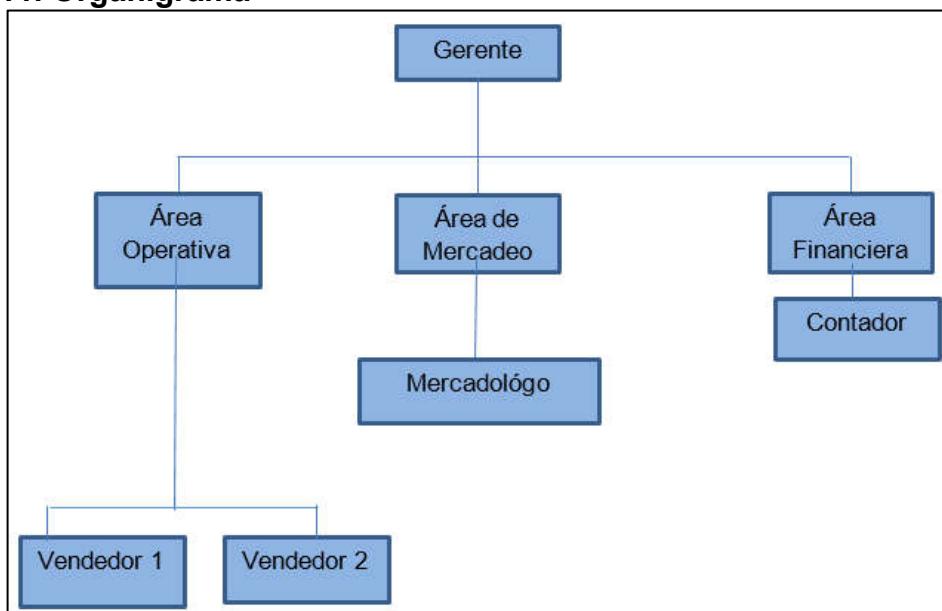

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 162 de 182

Figura 11. Organigrama



Fuente: Esta investigación. Año 2024

Para la elaboración del organigrama, se tomaron los cargos gerente, mercadólogo, contador y dos (2) vendedores, cabe aclarar que los vendedores pueden desempeñar las labores como bodegueros, debido a que, por el tamaño de la empresa, no se considera necesario contratar más personal, ya que por ser una microempresa, el aumento de colaboradores incide de manera directa en la carga prestacional, es decir en los pagos, lo que afecta a la rentabilidad, costos y gastos de la empresa, de ahí que los cargos propuestos dentro del organigrama son los suficientes para responder con las necesidades y actividades propias de Súper Tienda Sarith.


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 163 de 182

MANUAL DE FUNCIONES SÚPER TIENDA SARITH

Cuadro 20. Manual de funciones cargo gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Gerente
Área	Directiva
Número de cargos	Uno (1)
Jefe inmediato	No aplica
Objetivo	Gestionar todas las actividades u operaciones de la organización y responsabilizarse de la toma asertiva de las decisiones, a fin de proyectar a la misma.
Perfil	Profesional con habilidades y capacidades para la gestión, el liderazgo, desarrollar el trabajo colaborativo para el alcance de las metas y objetivos estratégicos.
Requisitos	Profesional en Administración de empresas o áreas afines, con conocimiento y dominio en mercadeo y finanzas.
Experiencia mínima	Tres (3) años
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y representar a la empresa, en todas las actividades tanto internas como externas, protegiendo la imagen corporativa. • Desarrollar trabajo colaborativo, en pro del alcance de metas y objetivos. • Elaborar planes y proyectos y gestionar su ejecución. • Tomar las decisiones más asertivas para beneficio de la organización, logrando su proyección y crecimiento. • Gestionar los recursos necesarios para el adecuado funcionamiento de la empresa. • Velar por el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada uno de los colaboradores. • Propender porque en la empresa se cuente con un buen ambiente de trabajo, para contribuir con el desarrollo personal y profesional de su equipo de trabajo. • Realizar seguimiento permanente a cada una de las actividades y proponer acciones correctivas, preventivas y de mejora, según sea el caso. 	


Fuente: Esta investigación. Año 2024

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 164 de 182

Cuadro 21. Manual de funciones Contador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Contador
Área	Área Financiera y Contable
Número de cargos	Uno (1)
Jefe inmediato	Gerente
Objetivo	Manejar y proteger de manera transparente los recursos económicos y financieros de la empresa.
Perfil	Profesional ético y responsable, que vele por el buen manejo de los recursos económicos y financieros de la empresa, reportando con ética la situación real y actual de la misma.
Requisitos	Título de contador público con tarjeta profesional vigente.
Experiencia mínima	Dos (2) años
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar de manera organizada la información económica y financiera de la empresa. • Elaborar los estados financieros de manera periódica, para conocer la situación real de la empresa. • Presentar informes periódicos a la gerencia, que contribuyan a la toma de decisiones. • Presentar informes a los entes correspondientes, en las fechas establecidas. • Encargarse del reporte y pago oportuno de impuestos, a fin de evitar sanciones. • Realizar el pago de la nómina de manera oportuna. • Hacer seguimiento a todas las operaciones relacionadas con la parte económica y financiera de la empresa y tomar las acciones necesarias. • Asesor a la gerencia con respecto a todo lo relacionado en materia contable y financiera. • Llevar la contabilidad de acuerdo a las normas vigentes estipuladas por la ley. • Manejar la información contable y financiera con confidencialidad. 	


Fuente: Esta investigación. Año 2024

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 165 de 182

Cuadro 22. Manual Funciones Mercadólogo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Mercadólogo
Área	Área de Mercadeo
Número de cargos	Uno (1)
Jefe inmediato	Gerente
Objetivo	Liderar el proceso de presencia de la empresa en el mercado, mediante un análisis de las tendencias, para comprender y satisfacer las necesidades de los consumidores finales.
Perfil	Profesional con capacidad para realizar estudios de mercado, con visión de proyección empresarial, facilidad para la comunicación y el trabajo en equipo, empatía, ser organizado, creativo, analítico, saber delegar y priorizar tareas.
Requisitos	Título como profesional en mercadeo, con conocimiento en marketing digital.
Experiencia mínima	Dos (2) años
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de mercado, para identificar las necesidades de los consumidores. • Proponer y desarrollar estrategias de mercadeo. • Definir un plan estratégico de marketing acorde a los objetivos organizacionales. • Publicitar y promocionar los productos que ofrece la empresa. • Organizar los procesos y procedimientos en pro de mejorar la atención al cliente. • Planificar las ventas, hacer pronósticos para mejorar la rentabilidad de la empresa. • Crear políticas de ventas para apoyar al equipo de trabajo. • Asesorar a la gerencia en todos los aspectos relacionados con marketing. • Lograr el reconocimiento, crecimiento y posicionamiento de la empresa, generando ventaja competitiva. • Establecer y mantener las relaciones públicas y comerciales, que permitan la proyección de la empresa a nivel local, regional y nacional. 	

Fuente: Esta investigación. Año 2024

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 166 de 182

Cuadro 23. Manual de Funciones vendedor

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Vendedor
Área	Área Operativa
Número de cargos	Dos (2)
Jefe inmediato	Gerente
Objetivo	Mejorar el desempeño comercial de los productos que ofrece la empresa Súper Tienda Sarith.
Perfil	Profesional con actitud positiva, con habilidad para las relaciones interpersonales, capacidad para analizar el mercado, captar clientes, motivarlos y satisfacerlos. Persona comprometida, responsable, empática y con alto sentido de pertenencia, que sea capaz de cerrar acuerdos de manera efectiva desde el ámbito comercial y de ventas.
Requisitos	Técnico o Tecnólogo en el área de ventas o comercial, con excelente manejo de relaciones sociales, atención al cliente y dominio de las herramientas tecnológicas.
Experiencia mínima	Un (1) año.
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Informar al cliente sobre todas las características y beneficios de los productos. • Asesorar a los clientes en las ventas. • Trabajar en equipo para un mejor apoyo y soluciones más efectivas para el cliente. • Manejar adecuadamente los puntos de ventas. • Presentar informes periódicos al jefe de mercadeo, sobre las ventas realizadas y su comportamiento. • Asistir a capacitaciones, cursos, talleres, seminarios relacionados con actualización profesional en su perfil. • Reportar oportunamente las novedades presentadas por los clientes. • Informar a los clientes sobre todo tipo de promociones, ofertas, descuentos que beneficien su compra. • Ayudar al cliente a buscar las mejores alternativas de solución frente a los posibles problemas que se le puedan presentar. • Fidelizar a los clientes. • Ser empático, tratar con respeto y cortesía todos los clientes, y dedicar el tiempo requerido al momento de efectuar la venta. • Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de las mercancías. 	




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 167 de 182

- Llevar en orden los pedidos realizados diariamente, y guardar los soportes de los trámites efectuados.
- Manejar el inventario de manera organizada y reportar oportunamente las novedades.
- Realizar las guías de ingreso y salida de mercancía, de manera cronológica y de acuerdo a los lineamientos institucionales.
- Llevar en orden las carpetas de proveedores.
- Realizar un adecuado almacenamiento de la mercancía, de acuerdo a la normatividad.
- Mantener en orden y limpio la bodega o lugar de almacenamiento.


Fuente: Esta investigación. Año 2024

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 168 de 182


CONCLUSIONES

- Con la elaboración del plan estratégico para la empresa Súper Tienda Sarith, se identificó las principales debilidades y amenazas en la gestión empresarial, las cuales evidencian un punto de partida para un desempeño paulatino en la gestión empresarial, también se identificaron sus fortalezas y oportunidades que permitan el desarrollar la empresa, de tal forma que permite un crecimiento a nivel interno y externo.
- Se pudo determinar en una de sus debilidades la falta de organigrama o estructura organizacional, lo que genera una desorganización en asignación de funciones, no determinación de niveles de autoridad y responsabilidades, procesos y procedimientos que dificultan la comunicación entre colaboradores.
- En el análisis de la situación actual de la empresa, se evidencia la necesidad de crear la plataforma estratégica, con el fin de proporcionar a la empresa un enfoque claro de su actividad, a través de una misión y visión para el alcance de metas a largo plazo.
- La empresa Súper Tienda Sarith no cuenta con un manual de funciones, como consecuencia se ha presentado dificultad en la comunicación, asignación de responsabilidades y funciones específicas de cada cargo.
- Con la realización de la propuesta y puesta en marcha de las estrategias permitirá a la empresa desarrollarse en sus procesos, servir como herramienta en la toma de decisiones, implementar procesos tecnológicos que optimicen su actividad, ampliar relaciones con proveedores, mejorar la atención y servicio al cliente brindando calidad.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO</p>	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 169 de 182

RECOMENDACIONES

- A Súper Tienda Sarith, se le recomienda diseñar e implementar una plataforma estratégica para visualizar y alcanzar sus objetivos futuros, mejorando la organización y fomentando el crecimiento empresarial.
- Es crucial que Súper Tienda Sarith ejecute las estrategias propuestas en su plan de acción para optimizar sus procesos internos, brindar un mejor servicio y proyectar una imagen positiva en el mercado.
- Se recomienda a la empresa desarrollar un plan de capacitación para fortalecer el talento humano, potenciando el conocimiento y habilidades de cada colaborador para mejorar el desempeño laboral y ofrecer un servicio de calidad.
- Se le recomienda centrarse en sus clientes actuales y potenciales, analizando sus preferencias y necesidades para tomar decisiones que mejoren la rentabilidad y aumenten su participación en el mercado.
- Se recomienda a la empresa Súper Tienda Sarith motivar a su personal a través del reconocimiento y la valoración de su trabajo, brindando así un ambiente laboral óptimo, para aumentar productividad y competitividad.
- Se recomienda también a Súper Tienda Sarith adoptar acciones y decisiones que contribuyan con la protección y preservación del medio ambiente, por medio de la implementación de responsabilidad social y ambiental.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 170 de 182

BIBLIOGRAFÍA

ARBELÁEZ, María, BECERRA, Alejandro, FERNÁNDEZ, Francisco y FORERO, David. El Sector Comercio en Colombia y el Crédito de Proveedores. FEDESARROLLO. Centro de investigación económica y social. Bogotá. 2019

BENÍTEZ Codas Manuel. Evolución del Concepto de Competitividad. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias [en línea]. 2012, III(8), 75-82. ISSN: 1856-8327. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215025114007>

CEPAL. (2017). Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43156/1/S1800010_es.pdf

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arao. Planeación estratégica. México: McGraw-Hill Interamericana, 2017.p18

CRESPO, Beatriz. GOMEZ, Dina y SALCEDO Ivana. (2017). Desarrollo de un Plan Estratégico para Una Empresa de Comercialización y Distribución de Alimentos al Por Mayor y Al Detal en Cartagena D.T. y C. Universidad Del Sinú – Secc Cartagena. Recuperado de: http://repositorio.unisinucartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/395/1/Desarrollo%20de%20un%20Plan%20Estrat%C3%A9gico%20para%20Una%20Empresa%20de%20Comercializaci%C3%B3n%20y%20Distribuci%C3%B3n%20de%20Alimentos%20al%20Por%20Mayor%20y%20Al%20Detal%20en%20Cartagena%20D.T.%20y%20C.%20%E2%80%93%202017_II.docx.pdf

ESCOBAR, Adela y REYES Andrea. (2023) plan estratégico para la empresa MERKMAX de la ciudad de IPIALES, para el año 2023. Repositorio Biblioteca Corporación Universitaria Autónoma de Nariño.

FERNANDEZ, Rafael. BUSTILLOS, Gian y QUISPE, Laura. (2021). Plan Estratégico 2020-2024 para la Empresa Comercializadora GRUPO LAURITA S.A.C. Universidad san Ignacio de Loyola. Lima- Perú. Recuperado de: <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c811d540-df4c-422e-99fe-d80559007eef/content>

HERNÁNDEZ-SAMPIERI, R., FERNANDEZ-COLLADO, C., & Baptista-Lucio, M. del P. (2010). Metodología de la investigación (5ta ed.). México, D.F.: McGraw-HILL / Interamericana Editores



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 171 de 182

HANEL, Jorge. Analisis situacional. Universidad Autonoma Metropolitana. (2004). Pag. 91. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/48390913.pdf>

KOTLER, Philip y GARY, Armstrong. Marketing Versión para Latinoamérica. (Pearson Education. 2007). Disponible en: <https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/Marketing%20Versio%CC%81n%20Para%20Latinoame%CC%81rica.pdf>

KOTLER, Philip y LANE, Kevin Keller, Marketing Management, 14a ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012), p. 5. <https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

MOYA, Pedro. Introducción a la mercadotecnia. Un acercamiento a la satisfacción de necesidades. Tunja: Editorial UPTC, 2015. 168 p. Disponible en: <https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/book/48>

PÉREZ-TABERNERO, Ángel. Estudio de los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. FEDESARROLLO. Ingeniería de organización, administración de empresas y estadística. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales. Madrid. 2019

PORTER. Michael. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review. (2008) Disponible en: https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

QUINTERO, Johana y SÁNCHEZ José . La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos. 2006;8(3):377-389.[fecha de Consulta 11 de Marzo 0de 2024]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318788001>

TAMAYO Y TAMAYO, M. (1999). Aprender a investigar. Módulo 5: El proyecto de investigación. Aprender a Investigar (3ra ed.). Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia: ARFO Editores Ltda.



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL
PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 172 de 182

ANEXOS

PROHIBIDA SU COPIA



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
	FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Versión: 01
		Página: 173 de 182

Anexo A. Formato de entrevista dirigida a Administrador de la empresa SUPER TIENDA SARITH la ciudad de Ipiales.

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Objetivo: Conocer la información interna de las áreas administrativas, de mercadeo y contable de la empresa SUPER TIENDA SARITH con el fin de optimizar la gestión empresarial de la organización.

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

FECHA DE APLICACIÓN: ___ / ___ / _____

DATOS GENERALES

NOMBRE: _____
 EDAD: _____
 GENERO: _____
 CARGO: _____

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1. Describa cómo se realiza el proceso de planeación empresarial de la empresa SUPER TIENDA SARITH

2. Comente cuál es la misión y visión de la empresa SUPER TIENDA SARITH



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 174 de 182

3. Describa cuáles son los objetivos y metas que tiene la empresa y de qué manera desde su cargo aporta para el alcance de los mismos

4. Defina cómo se encuentra dividida la empresa internamente

5. Explique cómo se realiza la asignación de actividades en las áreas o cargos

6. Cómo es el proceso de selección y capacitación del talento humano dentro de la empresa

7. Describa cómo se realiza la evaluación de desempeño laboral y como se efectúan los informes correspondientes



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 175 de 182

8. ¿De qué manera desde la gerencia se brinda participación a los colaboradores en la toma de decisiones?

9. Describa que problemáticas se han presentado en las áreas administrativa, de mercadeo, contable y financiera

10. Mencione que problemáticas a identificado con relación al micro entorno (Cliente, Proveedor etc.)

11. Describa que problemáticas se han presentado en el macro entorno (competencia, político, social etc.)

12 ¿Cómo es el proceso administrativo que realiza la empresa para integrar la planeación, organización, dirección y control, y como lo hace?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 176 de 182

13. ¿Cuáles considera que son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa?

14. ¿Cuáles han sido los temas de capacitación y con qué periodicidad se realizan y como se retroalimenta?

15. ¿Cómo realiza la empresa la motivación para sus colaboradores?

16. ¿Cómo realiza la empresa la comunicación de sus colaboradores, desde los diferentes niveles organizacionales?

GESTIÓN DE MERCADEO

17. ¿Cuál es el factor diferenciador que considera tiene su empresa frente a la competencia? ¿Cuál es el valor agregado de su empresa?



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 177 de 182

18. ¿Cómo maneja la empresa el sistema PQRSF y como se realiza la retroalimentación?

19. ¿Qué mecanismos emplea actualmente la empresa para dar a conocer los productos que ofrece?

20. ¿Qué factores son relevantes para escoger a sus proveedores, y explique cómo es la negociación que se maneja con ellos?

21. ¿Cómo considera usted se manejan las relaciones con sus intermediarios?

22. ¿Cuáles son los indicadores que maneja actualmente la empresa para medir la relación con los clientes?

23. ¿Cómo considera la negociación que la empresa tiene con sus clientes?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO

Código: FO-ID-017

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 178 de 182

24. Describa los componentes de la cadena de valor de la empresa, es decir las actividades primarias (entradas, operaciones, salidas, marketing, servicio pos-venta) y las actividades de soporte (infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología y compras).

25. ¿Cómo se realiza el proceso de fijación de precios en la empresa?

26. ¿Cuáles son las estrategias o herramientas de promoción o comunicación utilizadas por la empresa?

27. ¿Cómo es la comunicación en el interior de la empresa entre las diferentes áreas?

28. Comente si la empresa maneja estrategias de relaciones con sus clientes, si cuenta con bases de datos en la actualidad



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 179 de 182

GESTIÓN CONTABLE

29. ¿Cómo realiza la empresa la gestión contable?

30. ¿La empresa realiza evaluación financiera, y cada qué periodo la desarrolla?

31. ¿La empresa cumple con sus obligaciones salariales y tributarias a tiempo?
Argumente su respuesta.

32. ¿Mediante qué herramientas la empresa realiza control a los recursos financieros y económicos de la Organización?

PROHIBIDA SU COPIA



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 180 de 182

Anexo B. Formato de entrevista dirigida a colaboradores de la empresa SUPER TIENDA SARITH la ciudad de Ipiales.

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer información interna por parte de los colaboradores de la empresa SUPER TIENDA SARITH, con el fin de optimizar la gestión empresarial de la organización.

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

FECHA DE APLICACIÓN: ___ / ___ / _____

DATOS GENERALES

NOMBRE: _____
EDAD: _____
GENERO: _____
CARGO: _____

Preguntas

1. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa?

2. ¿Cuáles son los objetivos y metas de la empresa?

3. ¿El tiempo para realizar su trabajo habitual es suficiente? Argumente su respuesta.

4. ¿Cómo recibe la retroalimentación sobre el desempeño que usted realiza en la empresa?



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 181 de 182

5. ¿De qué manera desde la gerencia se brinda oportunidad a los colaboradores en la toma de decisiones?

6. ¿Considera que sus opiniones como reclamos se tienen en cuenta? Argumente su respuesta.

7. ¿Cómo la empresa planea las estrategias y actividades?

8. ¿La empresa en qué temas ha brindado capacitación a sus colaboradores y con qué periodicidad?

8. ¿De qué manera se realiza la comunicación en la organización hacia todos los niveles organizacionales?

9. ¿Los colaboradores desempeñan su trabajo en equipo? Argumente su respuesta.

10. ¿Cómo se delegan las responsabilidades en la empresa?

11. ¿Cómo son los procesos de marketing que maneja la empresa?



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: ENTREGA FINAL DEL PROYECTO	Código: FO-ID-017
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 182 de 182

12. ¿Qué medios utiliza la empresa para dar a conocer sus productos en el mercado?

13. ¿Cómo considera el proceso de la empresa para captar y fidelizar clientes por parte de la empresa?

14 ¿Cómo la empresa realiza sus procesos contables?

15 ¿Cree usted que el proceso de facturación de la empresa es el adecuado? Argumente su respuesta.

16. ¿Cómo considera la gestión financiera en la empresa?

¡Muchas gracias por la atención!

PROHIBIDA SU COPIA