

PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA CHEMICAL SPAB"JAR"

S.A.S

Autoras

María Camila Cerón Agresott

0000031378

Diana Marcela Jaramillo Agudelo

0000034552

Karol Tatiana Ramírez Fernández

0000031226

Asesor

Jaime González

UNIVERSIDAD DEL SINU SECCIONAL CARTAGENA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

INTERNACIONALES

CARTAGENA

2017

PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA CHEMICAL SPAB”JAR”

S.A.S

Autoras

María Camila Cerón Agresott

0000031378

Diana Marcela Jaramillo Agudelo

0000034552

Karol Tatiana Ramírez Fernández

0000031226

Asesor

Jaime González

**Tesis de grado como requisito para optar el título de Administradora de
Negocios Internacionales**

**UNIVERSIDAD DEL SINU SECCIONAL CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES
CARTAGENA**

2017

Nota de Aceptación

Jurado

Jurado

Presidente del Jurado

Cartagena de Indias, Octubre 24 de

2017

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por haberme dado la vida, brindado la esperanza para seguir luchando y las suficientes fuerzas de voluntad, para derribar y superar las dificultades que se presentaron muchas veces en el camino, pero como siempre pude salir adelante.

A Mis Padres, porque son las personas que han sido motivo de superación, que gracias a sus esfuerzos y su apoyo incondicional hoy puedo alcanzar la meta deseada, por darme estímulo y fortalecerme en los momentos difíciles que se presentaron en mi trayectoria estudiantil, por ser mis guías y porqué con su mirada reflejan todo lo bello y profundo de su alma. Por todas estas razones y muchas más, les dedico con todo el corazón este triunfo, Los Quiero mucho.

A mi familia por su comprensión y perseverancia y colaboración que me ha brindado en todo momento durante mi carrera como administradora, por ayudarme a formarme como persona emprendedora y por darme la fortaleza para seguir adelante. A ti te dedico esta meta.

Las Autoras

AGRADECIMIENTO

Los autores expresan sus agradecimientos:

A Dios Todopoderoso, por darnos fuerza, sabiduría, voluntad y guiarnos para seguir adelante en todo el curso de nuestra vida y no apartarse un segundo de nuestro lado.

A nuestros Padres, por estar siempre con nosotras y habernos brindado la oportunidad de estudiar. A ustedes agradecemos este triunfo. A Todos nuestros Familiares, por estar siempre dispuestos a brindarnos su ayuda y colaboración.

A la Universidad del Sinú, porque nos abrió sus puertas para brindarnos una formación única e inigualable llena de valor y conocimiento aptos para nuestra vida cotidiana, por habernos formado como Profesionales y concedernos las herramientas básicas en la construcción de nuestra carrera como Administradoras de Negocios. Y a todas aquellas personas que aportaron un granito de arena e hicieron posibles la realización de nuestro proyecto.

A la empresa Chemical Spab jar sas, Por habernos abierto las puertas y darnos la oportunidad de realizarla esta investigación, y enfrentarnos al campo laboral. A todos los Profesores, que contribuyeron con nosotras y fueron pilares fundamentales para alcanzar la formación académica que hoy tenemos, especialmente al docente investigador Jaime González. A nuestros compañeros de estudio, por su solidaridad en todo momento. A todos ellos muchas Gracias

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	7
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
3. JUSTIFICACIÓN	8
4. MARCO REFERENCIAL.....	11
4.1 Estado del Arte.....	11
4.2 Marco Teórico.....	12
4.2.1 El proceso de Planeación Estratégica	15
4.3 Marco Legal	26
4.4 Marco Conceptual.....	42
5. DISEÑO METODOLOGICO	45
5.1 Tipo de Investigación.....	45
5.3 Población y Muestra	46
5.4 TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	47
5.5 TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN ..	48
6. ASPECTOS DE ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO	49
7. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	51

7.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA....	51
7.1.1 MISIÓN:	51
7.1.2 VISIÓN	52
7.1.3 VALORES	52
7.1.4 OBJETIVO CORPORATIVO	54
7.1.5 PRODUCTOS DE LA EMPRESA.....	54
7.1.6 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS	56
7.2 FACTORES CLAVES DE ÉXITO	62
7.2.1 IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	62
7.3 EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS EN CHEMICAL SPAB JAR S.A.S	69
7.3.1 EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS EN CHEMICAL SPAB JAR.....	69
7.3.2 EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EN CHEMICAL SPAB JAR.....	76
7.4 PERFIL COMPETITIVO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR OBJETO DE ESTUDIO.....	80
7.5 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATEGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN PEEA	85
7.6 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER DE LA INDUSTRIA DE LA EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR	89
7.7 APLICACIÓN DE MATRICES ESTRATÉGICAS	92

7.8 PLAN DE ACCION. (ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA CHEMICAL SPAB JAR)	96
CONCLUSIONES	107
Referencias bibliográficas	111
ANEXOS.....	112

LISTA DE TABLAS	pág.
Tabla 1. operacionalizacion de variables	45
Tabla 2. cronograma (diagrama de GANTT)	49
Tabla 3. Presupuesto	49
Tabla 4. aspectos internos que le disgustan	56
Tabla 5. aspectos internos claves	58
Tabla 6. aspectos externos claves	59
Tabla 7. factores externos claves	60
Tabla 8. análisis DOFA Chemical spab jar	62
Tabla 9. justificación de los factores claves de éxito chemical spab jar	63
Tabla 10. matriz de evaluación de los factores internos MEFI chemical spab jar	69
Tabla 11. justificación de los pesos porcentuales de los factores claves para el éxito MEFI	71
Tabla 12. matriz de evaluación de factores externos	76
Tabla 13. justificación de los pesos porcentuales de los factores claves para el éxito MEFE	77
Tabla 14. matriz del perfil competitivo	80
Tabla 15. factores internos y externos de la matriz PEEA	86
Tabla 16. las cinco fuerzas de porter para chemical spab jar	89
Tabla 17. matriz DOFA (Estrategias FO-FA-DO-DA)	92
Tabla 18. estrategia 1	96
Tabla 19. estrategia 2	97
Tabla 20. estrategia 3	98
Tabla 21. estrategia 4	99
Tabla 22. estrategia 5	100
Tabla 23. estrategia 6	101

LISTA DE GRÁFICAS	Pág.
Gráfica 1. Proceso de la planeación estratégica	15
Gráfica 2. Aspectos internos que disgustan	57
Gráfica 3. Aspectos Claves Internos	58
Gráfica 4. Aspectos externos Claves	60
Gráfica 5. Factores Externos Claves	61
Gráfica 6. Matriz PEEA	88

INTRODUCCIÓN

Desde tiempos remotos conocer el futuro ha atemorizado e intrigado a la humanidad y aunque hoy en día resulta imposible despejar esta incógnita, la construcción de probables escenarios futuros a partir del uso de tecnologías y herramientas que se han ido incorporado a las metodologías de planificación estratégica, permite predecir rutas alternativas y elegir la que a criterio del órgano directivo resulte la más probable.

La planeación estratégica está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección; por tanto, todo directivo debe comprender su naturaleza y realización.

Cualquier compañía que no cuenta con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expone a un desastre inevitable. Algunos directivos en las empresas tienen conceptos muy distorsionados de ésta y rechazan la idea de intentar aplicarla; otros están tan confundidos acerca de este tema que lo consideran sin ningún beneficio, y algunos más ignoran las potencialidades del proceso tanto para ellos como para sus empresas.

Este proyecto aspira a ser una herramienta estratégica que le permita a la empresa Chemical Spab Jar SAS, ofrecer productos químicos para el aseo en Cartagena de Indias y toda la Región Caribe con calidad, eficiencia y además ser una empresa altamente productiva, brindando a su directivos una información completa y concreta

de la planeación estratégica, que requieren, implementar para que más tardar en el año 2020 sea reconocida como líder en este tipo de mercado siendo una empresa sólida operativa y comercialmente, organizada administrativamente, soportada en los valores de honradez, responsabilidad y calidez humana.

Para poder diseñar el plan estratégica las investigadoras utilizaron el mercado inductivo partiendo de la información suministrada por clientes, empleados y directivos de la empresa en encuestas y entrevista formas y además de la consulta realiza en textos especializados en el tema, posibilitando una vez conocidas las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa, identificar las áreas estratégicas, factores claves de éxito empresarial, indicadores de gestión, metas a corto mediano y largo plazo, estrategias gerenciales y acciones, asignándosele responsables para cada estrategia.

Solo queda pendiente para la implementación la elaboración de un plan operativo y táctico por cada uno de los responsables de las estrategias sugeridas y la implementación de controles que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” M. Porter.

Chemical Spab”Jar” S.A.S con matricula mercantil No. 09-365786-12, y NIT No. 901000762-2, es una empresa sólida creada hace más de 20 años. Dedicada a la producción y distribución de productos de uso industriales y de hogar para el mantenimiento. La administración destina gran parte de su esfuerzo en formular y hacer pruebas con las mejores materias primas tanto para el medio ambiente como en desempeño para obtener productos de excelente calidad, a la altura de fabricantes a nivel internacional.

Desde su nacimiento esta empresa ha estado enfocada no solo en la entrega de un producto o la prestación de un servicio sino también en prestar la asesoría técnica permanente y oportuna para un mejor uso de los productos que se ofrecen, y además dar respuesta a las inquietudes muy particulares de cada cliente, que conlleven lleven a generar respuestas oportunas.

El pionero y fundador de esta empresa, el sr Rodrigo Jaramillo Rojas, es un comerciante de productos químicos quien aprendió de forma empírica a realizar algunos de los productos que hoy se comercializan. En su trayectoria, contó con el

apoyo de distintas personas que lo guiaron y contribuyeron en su capacitación y formación para el perfeccionamiento de sus productos. Sin embargo al ser una persona con poca formación académica, las estrategias y los mecanismos de venta que utilizaba no siempre eran los más adecuados. Lo que ha generado un crecimiento tardío y lento de la empresa.

Actualmente, el mercado cartagenero y en especial el sector de la producción y distribución de productos de uso industriales y de hogar para el mantenimiento, se hace cada vez más preocupante, en razón de que día a día, mayor es el número de establecimientos dedicados a esta labor, en contraste las expectativas del cliente también crecen y al mismo tiempo la presión de la competencia que mantiene en constante alerta a los empresarios. A lo cual no podía ser ajena, CHEMICAL SPAB"JAR" S.A.S, una empresa pionera en este campo, reconocida por la amplitud de su portafolio de servicio, por sus buenos precios, variedad y calidad de los productos que vende, desde sus inicios acaparó gran parte del mercado, llegando a posicionarse entre las mejores de la ciudad.

Esta empresa tiene aproximadamente unos 20 años de estar funcionando en este tipo de mercado, pero en estos momentos es preocupación de la gerencia el hecho de que la cobertura del mercado manejada por la empresa, viene decayendo progresivamente; su volumen de ventas, de acuerdo a los últimos informes financieros muestran una disminución cercana al 38%, comparando el segundo semestre del 2015 y primero del 2016, sus directivos asocian este hecho a la incorporación de nuevos competidores, quienes al parecer son más agresivos a la hora de comercializar sus productos, aplicando estrategias que mezclan una y otra variable como la promoción,

precio, publicidad, servicio y sistema de distribución; hasta el punto de que existen empresas que cuentan con varios puntos de venta, como es el caso de Glorian Chemical, Glowsten, Deterquim, Kemical, Distriquia, y Droguería Real.

Se piensa que la disminución de la participación de esta empresa en el mercado, se relaciona además con la carencia o el uso de planes estratégicos de mercadeo, mediante los cuales, se tiene la oportunidad de visualizar lo que sucede en el entorno y actuar bajo condiciones más certeras, eliminando de esta forma los métodos empíricos o tradicionales han venido funcionando por muchos años de acuerdo con información suministrada por sus directivos

De acuerdo con Caballero (2016), es indiscutible que Colombia está atravesando hoy por un momento crucial de su historia. En cinco años de vigencia del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, sus implicaciones se han sentido en todos los ámbitos de la vida nacional, siendo el sector de la industria química uno de los más susceptibles por la agilidad con que se generan innovaciones tecnológicas en este campo, y el alza del precio del dólar.

Cabe destacar que, este tratado implica una actitud nueva del país en el escenario global y a través de él, Colombia manifiesta su interés de entablar nuevas y distintas relaciones con la economía mundial. Por tanto se requiere un cambio cultural trascendente: la escala de valores propia de una economía cerrada debe replantearse, para responder de la mejor manera a los desafíos técnicos, económicos y jurídicos del nuevo esquema.

Todos estos hechos conjuntos, ponen de manifiesto la necesidad que tiene la organización de trazar un plan concreto de acciones para poder afrontar todos estos cambios, más aún si se trata de una empresa pionera en este ramo.

En este orden de ideas, sus directivos son conscientes que de continuar esta problemática, existe el riesgo de perder totalmente la posición privilegiada que por mucho tiempo logró disfrutar en el sector, incluso de desaparecer, es por ello que están totalmente de acuerdo, por tanto apoyan esta propuesta investigativa, estando dispuesto al suministro de toda la información que sea necesaria para la consecución de los objetivos que de aquí se desprendan.

El desarrollo de este estudio enmarca diversos beneficios, entre ellos la utilidad para los directivos y empleados de CHEMICAL SPAB"JAR" S.A.S como herramienta que le ayudará a mejorar sustancialmente sus procesos, en especial el de comercialización, obteniendo así mejores niveles de ventas, participación, calidad y eficiencia en el servicio ofrecido, mediante la ejecución de estrategias específicas encaminadas a satisfacer la demanda presente en la ciudad y sectores aledaños.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las estrategias que requiere la empresa Chemical Spab Jar que le permita diseñar un plan de acción para los factores críticos de éxito?

2. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan estratégico a la empresa CHEMICAL SPAB"JAR" S.A.S , con el fin de formular alternativas que le garanticen la competitividad, rentabilidad y supervivencia acorde con las exigencias y expectativas de los clientes en la ciudad de Cartagena.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar factores claves de éxito de la empresa CHEMICAL SPAB"JAR" S.A.S
- Realizar análisis interno y externo a la empresa CHEMICAL SPAB"JAR" S.A.S
- Analizar el entorno competitivo de la industria a la que pertenece CHEMICAL SPAB"JAR" S.A.S
- Formular estrategias que permitan gestionar los factores claves de éxito de la empresa CHEMICAL SPAB"JAR" S.A.S.
- Formular un plan de acción que posibiliten implementar las estrategias y actividades de gestión los factores claves de éxito

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfocará en realizar las mejores estrategias posibles con el fin de generar una buena comunicación dentro de los departamentos de la empresa, aumentar las ventas, y lograr un mejor posicionamiento en la ciudad de Cartagena. Tal como lo considera Kotler (2008), las empresas de la actualidad necesitan desarrollarse al ritmo empresarial de los nuevos modelos mundiales, de manera paralela a la demanda acelerada del consumismo actual, para esto los empresarios deben capacitarse y capacitar sus empresas para enfrentarse de la mejor manera a estos cambios.

La finalidad por la cual se realizará esta investigación, es con el propósito de desprenderse del aula de clases y obtener un conocimiento más empírico de la complejidad que otorga el llevar un control de todo un proceso administrativo de una empresa, tomando como base la implementación de todas aquellas herramientas aprendidas que permitieron poco a poco abrirle paso al conocimiento que actualmente permite tener una idea centrada de cómo se debe manejar el dinamismo empresarial y de los negocios.

Este proyecto es importante tanto para investigadores como para los estudiantes porque permite demostrar a través de este proceso investigativo los conocimientos adquiridos en las aulas de clases con el fin de poder contribuir en la mejora de los procesos que se llevan dentro de la empresa Chemical Spab''Jar'', y para que ésta puede mejorar sus ventas y la comunicación interna.

Además le generaría un valor agregado a la academia aportándole información que serviría de antecedentes para investigaciones futuras relacionadas con este tema.

Se pueden destacar dos factores preponderantes en el proceso de una empresa para poder despegar y convertirse en una empresa sólida capaz de sobrevivir en el entorno competitivo, el primero de estos es la capacidad productiva e innovadora del equipo de trabajo que interviene en la realización de la actividad económica y el segundo es el desarrollo de un entorno y ambiente apto para el cumplimiento de los objetivos.

Este trabajo de diagnóstico es desarrollado para ayudar a la empresa Chemical Spab”Jar” a llegar al punto más óptimo de capacidad productiva y empresarial enfocados en la visión de estos dos aspectos ya mencionados, para las investigadoras es fundamental partir de un estudio observacional.

De cada una de las condiciones de la empresa en el momento actual, con ello el presente trabajo ayudará claramente a identificar de manera práctica las debilidades, fortalezas y posibles ventajas que se puede tener frente al entorno empresarial y así poder contribuir con su desarrollo y avance estratégico.

Partiendo del plan estratégico desarrollado en pos de la misión y visión, se busca crear un impacto positivo alrededor del entorno laboral y futuros clientes, a través del incremento de la fuerza laboral, brindándoles apoyo en cada una de sus

etapas, a través de la continua capacitación acerca de los procesos adelantados y la visión que se tenga para cada uno de manera lógica y real, además desarrollando estrategias que ayuden a preparar el ambiente y el poder de manufactura necesario para suplir cada necesidad de los clientes en la cantidad y en tiempo justo.

Esto se logrará partiendo de la importancia que tienen para Chemical Spab”Jar” sus clientes y sus necesidades más importantes, siempre creando lo mejor para ellos y para su beneficio. Así, este trabajo permitirá mostrar los cambios y avances que se desarrollarán dentro de la empresa Chemical Spab”Jar”. Con el fin de que esta compañía a futuro sea más competitiva y líder dentro de su actividad económica.

Por medio de un estudio observacional de las distintas áreas, nos pudimos dar cuenta que la empresa Chemical Spab Jar S.A.S posee deficiencias en varios ámbitos, como lo son el espacio laboral del departamento de producción, la falta de capacitación del capital humano, vehículo inadecuado para los despachos y distribución de pedidos, no cuentan con estrategias de marketing que son muy importantes para el impulso y crecimiento empresarial. La organización se ha mantenido estable en el mercado, de manera continua sin lograr un avance o progreso para un punto óptimo, por lo que requiere de estrategias de mejoramiento progresivas para alcanzar los objetivos y las políticas empresariales.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 Estado del Arte

La gerencia estratégica siempre ha sido una herramienta básica para que las empresas tengan la oportunidad de mantener su rentabilidad, Posicionamiento y Permanencia en el mercado al cual pertenecen, y por lo tanto son muchos los estudios que se hacen al respecto. En la tesis titulada “Diagnostico Estratégico del Empresa Almirante Cartagena” (2013), se observa como las autoras Shahilly Herrera Malambo y Diana Carolina Pulido Malambo, de la Universidad de Cartagena, hacen una reseña de todos los aspectos interno y externos a este Empresa, para luego aplicar las matrices y formular estrategias efectivas para mantener un norte claro en las proyecciones de acuerdo con el entorno.

También es importante la información obtenida del trabajo de grado “Plan Estratégico de Marketing para la Empresa Modecompu Ltda. de la ciudad de Cartagena”, realizada en la Universidad Tecnológica de Bolívar (2008), en la cual su autora Amparo Noguéz, detalla las matrices de Gerencia estratégica para formular estrategias a ésta empresa, como la DOFA, la PEEA, la BCG, y la Gran Estrategia.

Respecto a la forma como se ejecutan las estrategias sirvió como orientación la tesis titulada “Plan Estratégico para el desarrollo de la cooperativa Cointracar” realizada por Luis Amador en la Universidad de San Buenaventura en 2001; en esta investigación el autor esbozó en forma clara las ventajas de la Gerencia Estratégica como herramienta importante para el desarrollo de una empresa.

Por otra parte, el estudio titulado “Diseño de un Plan de Mercadeo Estratégico para la Empresa Actual Decoraciones en la ciudad de Cartagena” realizado por Arnoldo Franco en la Universidad de San Buenaventura en el año 2007, muestra la forma como se formula estrategias de mercadeo en una empresa.

También es considerado muy importante el aporte de la tesis de especialización titulada “ Plan de Gerencia Estratégica para la Universidad de San Buenaventura” realizada en 2002 por Antonio Caballero Tovia, en el cual se le formularon estrategias, y se ejecutaron y administraron propuestas para el mejoramiento continuo de esta Institución.

Todo lo anteriormente expuesto conforma un estado de arte a cerca del estudio que se realizará para empresa Chemical Spab Jar S.A.S, en la ciudad de Cartagena.

4.2 Marco Teórico

La industria química se ocupa de la extracción y procesamiento de las materias primas, tanto naturales como sintéticas, y de su transformación en otras sustancias con características diferentes de las que tenían originalmente, para satisfacer las necesidades de las personas mejorando su calidad de vida. Su objetivo principal es elaborar un producto de buena calidad con el costo más bajo posible, y tratando de ocasionar el menor daño al medio ambiente. Las materias primas corresponden a diversos materiales extraídos de la naturaleza con el fin de fabricar bienes del consumo. Se la puede clasificar según su origen: animal, vegetal y mineral.

Existen dos tipos de industria química:

Industria química de base: utilizan materias primas básicas y elaboran productos intermedios que también pueden servir de materia prima para otras industrias

Industrias químicas de transformación: están destinadas al consumo directo de las personas, emplean productos elaborados por las industrias químicas de base. La química (medicamentos, fertilizantes, plaguicidas, colorantes, etc.).

Otro producto muy importante obtenido gracias a la química industrial es el plástico, que se obtiene por síntesis.

De acuerdo a Sallenave (2006), el estudio de la administración estratégica empezó a concretarse entre los años 60 y 70 ya que en los 50 el paradigma dominante era la organización; es decir se creía que cualquier problema de la empresa se podía resolver mediante un estudio de la organización o de un cambio del organigrama. Pero la experiencia demostró que había empresas que a pesar de ser bien organizadas, fracasaban. Así que las ciencias administrativas buscaron otro paradigma.

El nuevo paradigma de los años 60 y 70 fue la estrategia. Entonces las mismas acciones de la organización de los 50 cambiaron de nombre, pasaron a llamarse asesores en planificación estratégica.

Su idea era que la empresa que tuviera una estrategia superior a la de sus competidores era la que tendría éxito; los demás fracasarían.

Bien claro lo explica Serna (2007), afirmando que las escuelas de planeación estratégica han respondido a momentos concretos del desarrollo de las empresas y el conocimiento administrativo no surge en el vacío sino dentro de circunstancias propicias de tipo social, económico y empresarial. De acuerdo las investigaciones realizadas en diversos países del mundo, las empresas pasan por etapas en su

desarrollo, y entre una etapa y otra hay crisis de crecimiento, durante en las cuales se ponen en evidencia tanto el clima organizacional y los recursos humanos dentro de la empresa, como la eficiencia en la prestación de un servicio o producto.

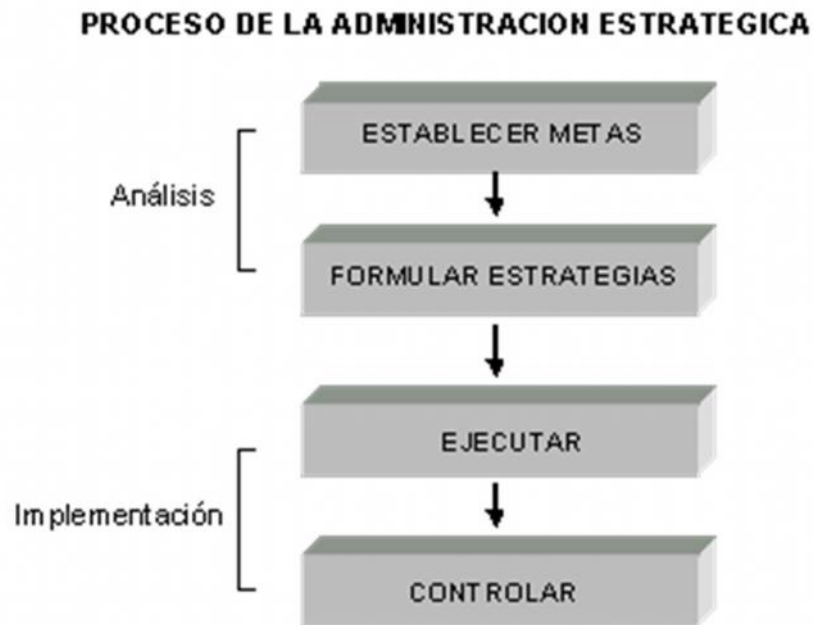
Los diversos enfoques de la planeación estratégica tienen pues mayor o menor aplicación según la etapa de la empresa, pero hay una acumulación de conocimientos y técnicas que han aportado las escuelas y no pueden desconocerse por cualquier empresa, y mucho menos por parte de cualquier ejecutivo.

Según Kotler (2008), la mercadotecnia es la función de negocios que identifica las necesidades y los deseos del cliente, determina a cuales mercados meta puede servir mejor la organización y diseña productos, y programas adecuados para atender aquellos. Sin embargo, la mercadotecnia es mucho más que simplemente una función de negocios aislada, es una filosofía que guía a toda una organización. La meta de mercadotecnia es la de crear la satisfacción del cliente en una forma lucrativa, desarrollando relaciones cargadas de valor con los clientes.

Para llegar a esto se debe formar un equipo con otros departamentos en la organización y asociarse con otras organizaciones a todo lo largo de su sistema de entrega de valores, con el fin de dar un valor superior a los clientes. Por consiguiente, la mercadotecnia que todos en la organización piensen en el cliente y hagan todo lo posible para ayudar a crear y proporcionar al comprador un valor y una satisfacción superior.

4.2.1 El proceso de Planeación Estratégica

Gráfica 1. Proceso de la planeación estratégica



Fuente: Departamento de economía universidad EAFIT. Herramienta administrativa. Seminario de direccionamiento estratégico- Miguel ángel Gomes. Enero 2007

Desarrollar misiones y propósitos comerciales básicos

El conjunto de las metas comerciales

Los propósitos y las misiones comerciales básicas son la base para el conjunto de metas en un negocio. No existe uniformidad en la estructura del mismo en el mundo de los negocios, sino lo que se incluye o excluye, la manera en que se ordenan y se relacionan las metas varía de una compañía a otra, y de un momento a otro dentro de la misma empresa.

La visión es más bien una manera distinta de ver las cosas, es la percepción simultánea de un problema y de una solución técnica novedosa; al fin y al cabo es una apuesta sobre la aceptación de una idea por el público. La visión adscribe una misión a la empresa: hacer que la visión se convierte en realidad David (1999)

Cuando una empresa formula su misión, no trata de hacer la publicidad de sus productos; tampoco les dirige un discurso filosófico a los accionistas sino que aclara sus propósitos, identifica su razón de ser y define su negocio en todas sus dimensiones.

La responsabilidad de la empresa establece en función de la utilidad social, lo cual implica un juicio de valor sobre la contribución eventual de la empresa a un conjunto de objetivos sociales o político económicos, mientras que la misión de la empresa no es más que una delimitación del campo de acción que los dirigentes le fijan a priori a la empresa.

La definición de una misión de limita, el campo de actividades posibles, con el fin de concentrar los recursos de la empresa en un campo general o dirigirlos hacia un objetivo permanente.

Para el gerente, la misión es lo que la cancha es para el futbolista. Enmarca su acción y sus movimientos (estrategias). El juego no puede desarrollarse fuera de la cancha. Por lo general, fracasan las compañías que comenten el error de salirse de la cancha y lanzarse a negocios que no corresponden a su misión.

Áreas estratégicas en una organización. Aquello que es crucial en el largo plazo, el aspecto definitivo que convertirá en ganadora a la empresa que lo perfeccione o lo desarrolle. El área estratégica es propia de todo el sector y no equivale a la habilidad distintiva de una empresa en particular; el área estratégica es de naturaleza coyuntural y cambia en el curso de los años con la evolución del mercado, los avances tecnológicos, los cambios sociales y culturales, etc.

Factores claves de éxito. Según Porter (2002), los Factores Claves de Éxito son las áreas funcionales u operativas fundamentales y decisivas para el éxito de un negocio en particular. Identificarlas no siempre resulta una tarea simple, ya que ello depende de varios factores.

En primer lugar, se debe analizar el mercado demandante, para determinar los elementos que los clientes consideran como más importantes a la hora de tomar sus decisiones de compra.

También se debe investigar en el mercado de oferta, es decir, entre las empresas competidoras que han alcanzado éxito, con objeto de detectar qué es lo que ha contribuido al mismo. En este punto habrá que Investigar las diferencias entre las empresas exitosas y las que no lo son.

Cuando los recursos de capital, personal y tiempo son tan escasos como en la actualidad, identificar las áreas claves de éxito del negocio y dedicar el esfuerzo de recursos necesarios a ellas, significa crear condiciones para establecer una superioridad competitiva.

Es evidente que para cada tipo de negocio que se emprende existen Factores Claves de Éxito muy particulares. En algunos sectores, estos factores son fácilmente identificables, mientras que en otros será necesario investigar a fondo para detectar los que en realidad constituyen el factor decisivo de la superioridad competitiva.

Indicadores estratégicos. La gestión por resultados supone medir los resultados. Esta simple evidencia, sin embargo, oculta que, en la gestión pública, la medición de los resultados es una de las cuestiones institucionales más complejas: para analizar la gestión operativa es preciso medir productos (muchas veces servicios

intangibles), para analizar la gestión estratégica es necesario medir los resultados que estos productos generan y para quiénes y para analizar las políticas

Es preciso conocer los efectos e impactos que se logran sobre la sociedad. Para todo ello es preciso construir y aplicar indicadores válidos y legitimados, pues los indicadores son la visión compartida de la forma en que se logran los fines.

Todo responsable de alguna gestión, desde la conducción política hasta las áreas operativas como gerencias, direcciones, programas, proyectos o unidades de base, se guía necesariamente por algún esquema de indicadores que le permita –bien o mal- distinguir lo importante de lo secundario y saber dónde está parado.

El término "Indicador" en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuentas de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los Indicadores pueden ser medidos, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

Los Indicadores deberán reflejarse adecuadamente la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica – productiva, sus resultados, gastos, entre otros, y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de la empresa sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado

¿Cuál es la importancia de los indicadores?

Permite medir cambios en esa condición o situación a través del tiempo, es instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo.

Son instrumentos valiosos para orientarnos de cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo.

“Los índices de gestión son una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia; es decir, la relación entre las metas, objetivos y los resultados”.

Los indicadores permiten tener un control adecuado sobre la situación dada, de ahí su importancia al hacer posible el predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño global.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar el proceso, de monitorear el avance o ejecución de un proyecto, planes estratégicos, etc., y son más importantes si su tiempo de respuesta es muy corto, ya que esto permite que las correcciones o ajustes que se necesiten realizar sean en el momento preciso.

El paquete de los indicadores puede variar su tamaño, de acuerdo al tipo de negocio, sus necesidades específicas y los proyectos que trabaja.

El desempeño de una empresa se mide de acuerdo a sus resultados y estos a su vez se miden a través de los índices de gestión ya expresados anteriormente.

“Lo que no se mide con hechos y datos no puede mejorarse”

Movilización de las reservas internas.

Herramientas para desarrollar indicadores de gestión

Conocido también como direccionamiento estratégico, es importante que la empresa desarrolle e implemente indicadores de gestión. Tal vez suene para algunos algo tedioso, para otro totalmente interesante. Lo cierto es que es absolutamente necesario hacerlo porque lo que no se mide, no se mejora.

Si usted quiere hacer crecer su empresa, ganar mercado, aplastar a la competencia, pero no implementa indicadores de gestión, no podrá saber si lo que usted hace es lo correcto, si su producto es tan aceptado en el mercado como usted cree y si cuenta con el respaldo de su cliente externo e interno.

Para hacerlo es importante que se tengan en cuenta algunos aspectos claves de la empresa:

Su cliente externo es decir, su mercado objetivo y quienes compran sus productos.

Clima organizacional.

Objetivos financieros de la compañía y su presupuesto.

Planeación estratégica.

Metas estratégicas. Indican lo que se espera lograr en cada una de las áreas estratégicas, especificando qué, en qué cantidad (expresión medible) y cuándo se alcanzará el resultado.

Tipos de metas:

Los planes estratégicos, son diseñados por los altos ejecutivos y los administradores de mandos medios para lograr las metas generales de la organización.

Los planes operacionales. Son aquellos que indican cómo serán implantados los planes estratégicos mediante las actividades diarias.

Doctrinas o Filosofías de una Empresa. En años recientes ha habido un rápido aumento en las premisas de propósitos y misiones publicados de la compañía. Estos documentos son denominados: doctrinas, políticas, estrategias, propósitos de la empresa, filosofías y los observadores más críticos los llaman relaciones públicas

engañosas. Estas premisas generalmente expresan los propósitos básicos de una compañía y las creencias de los ejecutivos en jefe.

Por esto un propósito básico para cualquier negocio es buscar la utilidad mediante el uso efectivo y eficaz de recursos.

La meta de utilidad puede tomar varias formas:

“Nuestro propósito es crear suficientes utilidades para mantener el bienestar y crecimiento de la compañía”.

“La meta es optimizar las utilidades”.

“Un propósito básico (de la compañía) es proporcionar un alto nivel de crecimiento de las ganancias por acciones”.

“Nuestro objetivo básico es obtener y pagar dividendos a nuestros accionistas y cuidar su inversión”.

Misiones Básicas. Las premisas de las misiones identifican el diseño, meta o empuje implícitos de una compañía. Pueden ser expresadas a diferentes niveles de abstracción.

Importancia de las Premisas de Misiones. Las premisas además de proporcionar guías generales para la planeación estratégica, son importantes para la creación de estrategias programadas y la naturaleza de un negocio; determinan el

Área de competencia donde opera el mismo; establecen la forma en que serán distribuidos los recursos de acuerdo las diferentes solicitudes; determinan el tamaño de la compañía; facilitan la identificación de oportunidades y peligros que deben ser tratados en el proceso de planeación; ofrecen nuevas oportunidades al igual que peligros y evitan que la gente “pierda su tiempo” trabajando con estrategias y planes que puedan ser considerados inapropiados por la alta dirección.

¿Cuál es la Misión Apropriada? Sólo se puede determinar si una misión es “correcta” o no hasta después de haber tomado la decisión. La determinación de una misión está basada en el juicio. Como dice Vickers: “El valor de los juicios del hombre y la sociedad no prueban ser correctos o incorrectos: sino que sólo pueden ser aprobados como correctos o condenados como equivocados mediante otro juicio de valor”.

¿Cómo se formulan las Misiones? No existe un enfoque estándar para la creación de misiones; las premisas de misiones dependen fuertemente de los valores del EJ y no pueden cambiarse fácilmente sin la intervención directa del mismo.

Cambiar significativamente una misión o un propósito básico requerirá de otros cambios importantes en las operaciones de la organización, en las relaciones mutuas con la gente, y en la manera en que ésta utiliza sus habilidades, etc. Como consecuencia, los cambios precipitados, a menos de que se hagan en respuesta a una crisis, tienden a tener menos éxito que aquellos que son analizados gradualmente a través de pláticas extensas.

Secuencia de pasos: primero, reconocían una necesidad para un cambio; segundo, buscaban que la organización conociera esta necesidad al comisionar grupos de trabajo, miembros del personal o asesores para examinar problemas, opciones, contingencias y oportunidades producidas por la necesidad percibida; tercero, trataron de ampliar el apoyo mediante pláticas no estructuradas, prueba de

posiciones, definición de diferencias de opinión, alentando los conceptos favorecidos por el EJ, desalentando ideas no favorecidas por éste y la alta dirección, etc.; cuarto, creaban obligaciones al crear las habilidades o tecnologías dentro de la organización, probando opciones y utilizando oportunidades para tomar decisiones que

aumentan el apoyo; quinto, establecían un claro enfoque, ya sea al crear un comité ad hoc para formular una posición, o al expresar fines específicos que la alta dirección deseaba; sexto, obtuvieron un buen cumplimiento al asignar a alguien el logro del objetivo, y la responsabilidad de su logro.

Este último paso puede ampliarse, por ejemplo, al incluir obligaciones específicas en presupuestos y al hacer planes operativos a corto plazo.

¿Deben hacerse por escrito las Misiones y los Propósitos? Si existe un acuerdo general entre los directores acerca de las premisas de misión y propósito, tenerlos por escrito puede ayudar a reforzar su cumplimiento durante el paso del tiempo. Por otro lado, cuando las palabras están escritas pueden generar rápidamente malentendidos y disputas.

Visión. La Visión es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección.

Es una representación de cómo creemos que deba ser el futuro para la empresa ante los ojos de:

Los clientes

Los proveedores

Los empleados

Los propietarios

La visión se plantea para inspirar y motivar a quienes tienen un interés marcado en el futuro de la empresa.

Al igual que la misión, la definición de lo que es una visión es simple: Cristalización de lo que los líderes desean que sea la empresa, en un periodo de tiempo específico. La visión nos ayuda a definir a que nos vamos a dedicar.

Se focaliza en lo que usted quiere convertirse, no necesariamente en lo que usted es ahora. Y es consecuencia de los valores y convicciones de los directivos de la organización.

Valores o principios empresariales. Los valores representan las convicciones de las personas encargadas de dirigir la empresa hacia el éxito.

Llamados también principios corporativos, son el conjunto de creencias y reglas de conducta personal y empresarial que regulan la vida de una organización.

Están profundamente ligados a las convicciones y principios de las personas que guían los destinos de la empresa. Los valores definen la personalidad de la organización.

Asegúrese de que cada uno de sus valores refleje claramente la forma en que usted funciona diariamente, o usted arruinará su credibilidad.

Formulación de estrategias. Un programa de planeación efectivo consiste en proporcionar una guía para los ejecutivos en todos los aspectos de un negocio para tomar decisiones afines con las metas y estrategias de alta dirección, entendiendo el concepto de estrategia como: el desarrollo y aprovechamiento de la capacidad interna para enfrentar distintos retos; como respuesta o anticipación a los cambios del medio ambiente; como la forma de competir en el mercado; como la visión de largo plazo o como el reto que resulta de preguntar ¿En qué lugar estamos? y ¿En qué lugar deberíamos estar? .

La estrategia como el vínculo entre los objetivos que se persiguen, los programas de acción y los recursos requeridos y lo que trata la estrategia, lo que la

distingue de todos los demás tipos de planeación de los negocios es, en una palabra la ventaja competitiva, puesto que el único propósito de la planeación estratégica

Viene a ser el permitir que la compañía obtenga con la mayor eficiencia posible una ventaja sostenible sobre sus competidores.

La estrategia es la resolución de problemas de la manera más óptima, es decir, ante una situación donde queremos conseguir algo incierto, analizar y poner en marcha la mejor manera de conseguir el objetivo es actuar estratégicamente.

Para ello la estrategia pasa por tener una visión clara de quien soy, qué quiero y cómo lo quiero. Es decir por:

Conocer el punto al que quiero llevar mi actividad y desarrollar los objetivos concretos de mi actividad (punto visto en la anterior entrega)

Analizar dicha actividad en profundidad (sus características, el entorno, los competidores etc. punto ya realizado en las entregas anteriores)

Trazar un plan (tan complejo, simple o estructurado en etapas como se requiera) para llevar mi actividad desde el punto en el que se encuentra actualmente hasta el punto donde quiero que se encuentre en el futuro.

El análisis concienzudo de todos los elementos anteriores nos dará múltiples pistas sobre la estrategia que debemos emplear y lo que no debemos hacer en nuestras estrategias. Nuestras acciones deben ser pensadas teniendo en cuenta todos los elementos anteriores, no podemos pensar en acciones que obvien elementos tan importantes como la competencia o el mercado, o que precisen de nuestros puntos más débiles para llevarse a cabo con éxito.

Elección de una estrategia. Después del análisis es necesario definir cómo va a conseguir sus propósitos mediante la determinación de alternativas estratégicas, es decir, es hora de pensar y diseñar estrategias para alcanzar sus objetivos.

Esta parte es creativa, supone la creación de caminos coherentes hasta sus objetivos.

4.3 Marco Legal

MINISTERIO DE SALUD DECRETO NÚMERO 1545 DE 1998

(4 AGOSTO 1998)

Por el cual se reglamentan parcialmente los Regímenes Sanitario, de Control de Calidad y de Vigilancia de los Productos de Aseo, Higiene y Limpieza de Uso Doméstico y se dictan otras disposiciones.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, y en desarrollo de la Ley 09 de 1979.

DECRETA

TÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1.-Ámbito de aplicación: Las disposiciones contenidas en el presente Decreto regulan los regímenes sanitarios, de control de calidad y vigilancia sanitaria en relación con la producción, procesamiento, envase, expendio, importación, exportación y comercialización de los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico,

ARTÍCULO 2.-Definiciones: Para efectos del presente Decreto se adoptan las

siguientes definiciones generales:

ADVERTENCIA: Llamado de atención, generalmente incluido en los textos de las etiquetas y/o empaques, sobre algún riesgo particular asociado al uso de los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico.

BACTERICIDA: Producto o procedimiento con la propiedad de eliminar bacterias en condiciones definidas.

CALIDAD: Es el conjunto de propiedades de una materia prima, de un material o de un producto que determinan la identidad, concentración, pureza y seguridad de uso del producto de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico.

CERTIFICADO DE CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN (CCP): Es el documento que expide el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, en el que consta el cumplimiento de las condiciones técnicas, locativas, higiénicas, sanitarias, de dotación y recursos humanos por parte del establecimiento fabricante de productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, que garantizan su buen funcionamiento, así como la capacidad técnica y la calidad de los productos que allí se elaboran.

CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE FABRICACION PARA PRODUCTOS DE ASEO, HIGIENE Y LIMPIEZA DE USO DOMESTICO: Es el documento expedido por el INVIMA, en el cual consta que el establecimiento cumple con las Normas de Fabricación para Productos de Aseo, Higiene y Limpieza de Uso Doméstico vigentes, expedidas por el Ministerio de Salud.

Las normas de fabricación para productos de higiene y limpieza de uso industrial serán adoptadas por el Ministerio de Salud.

COMPOSICIÓN BÁSICA: Es aquella que le confiere las características principales a los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico.

DESINFECTANTE: Agente químico que elimina un rango de organismos patógenos, pero no necesariamente todos los microorganismos.

LOTE PILOTO: Es aquel fabricado bajo condiciones que permitan su reproducibilidad a escala industrial, conservando las especificaciones de calidad.

NORMAS DE FABRICACION PARA PRODUCTOS DE ASEO, HIGIENE Y LIMPIEZA DE USO DOMESTICO VIGENTES: Son el conjunto de normas, procesos y procedimientos técnicos, cuya aplicación debe garantizar la producción uniforme y controlada de cada lote de productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, de conformidad con las normas de calidad y los requisitos exigidos en su comercialización.

PRODUCTOS ABSORBENTES DE HIGIENE PERSONAL: Son aquellos para la protección e higiene personal en flujos íntimos y urinarios.

PRODUCTO DE ASEO Y LIMPIEZA DE USO DOMESTICO: Es aquella formulación cuya función principal es aromatizar el ambiente, remover la suciedad y propender por el cuidado de utensilios, objetos, ropas o áreas que posteriormente estarán en contacto con el ser humano.

PRODUCTO DE ASEO Y LIMPIEZA DE USO INDUSTRIAL: Es aquella formulación cuya función principal es remover la suciedad y propender por el cuidado de la maquinaria industrial e instalaciones, centros educativos, hospitalarios, etc. y que cumplen con los siguientes requisitos: El mercado no está dirigido a productos de aseo y limpieza de uso doméstico.

El sistema de distribución y comercialización están dirigidos al Sector Industrial.

La composición del producto en cantidad de ingrediente activo es diferente en cuanto a concentración. Se utiliza a través de máquinas y equipos especializados.

PRODUCTO DE HIGIENE: Es aquella formulación que posee acción desinfectante demostrable y puede o no reunir las condiciones de los productos de aseo y limpieza.

REGISTRO SANITARIO: Es el acto administrativo expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, por el cual se autoriza previamente a una persona natural o jurídica, para producir, comercializar, importar, exportar, envasar, procesar y/o expender un producto de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico.

SEGURIDAD: Es la característica de un producto de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico que permite su uso sin mayores posibilidades de causar efectos tóxicos.

TOXICIDAD: Es la capacidad del producto de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico de generar directamente una lesión o daño a un órgano o sistema del cuerpo humano.

ARTÍCULO 3.- Competencia de las entidades públicas. El Ministerio de Salud establecerá las políticas en materia sanitaria y de vigilancia y control, en los términos del Decreto 1292 de 1994 y demás normas concordantes, en materia de productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico.

El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA, tendrá bajo su responsabilidad la ejecución de las políticas en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad de conformidad con el artículo 4 del Decreto 1290 de 1994 y demás disposiciones reglamentarias.

A las Direcciones Territoriales de Salud les compete ejecutar las políticas en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad, en los términos definidos por las disposiciones vigentes.

ARTÍCULO 4.- Delegación de funciones: El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, podrá delegar las funciones relacionadas con la vigilancia y el control de los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico en las Direcciones Territoriales de Salud que cuenten con los recursos técnicos y operativos exigidos por el Ministerio de Salud.

ARTÍCULO 5.- Acreditación: Es el procedimiento mediante el cual el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, previa verificación de la idoneidad técnica, científica y administrativa de una entidad pública acreditada por éste, la autoriza para realizar las evaluaciones técnicas, las verificaciones y las comprobaciones analíticas para la certificación de cumplimiento de las Normas de Fabricación de Productos de Aseo, Higiene y Limpieza de Uso Doméstico y de evaluación técnica, dentro del proceso previo a la expedición del Registro Sanitario

para los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, conforme a la reglamentación que para tal efecto expida el Ministerio de Salud.

CAPÍTULO I
DE LAS NORMAS DE FABRICACIÓN PARA LOS PRODUCTOS DE
ASEO, HIGIENE Y

LIMPIEZA DE USO DOMESTICO

ARTÍCULO 6.-Cumplimiento de las Normas de fabricación para los Productos de Aseo, Higiene y Limpieza de Uso Doméstico: Todos los establecimientos fabricantes de productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico deberán cumplir con las Normas de Fabricación para los Productos de Aseo, Higiene y Limpieza de Uso Doméstico que se adopten por parte del Ministerio de Salud.

ARTÍCULO 7.- Plan de implementación gradual: Los establecimientos fabricantes de productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico que a la fecha de la vigencia del presente decreto, no estén cumpliendo con las Normas de Fabricación para los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, deberán presentar dentro de los seis (6) meses siguientes ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, un plan de implementación gradual de desarrollo y aplicación de las mismas.

En el caso de que las Normas de Fabricación para productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico no hayan sido certificadas, dentro del mismo plazo anterior,

se deberá adelantar el trámite indispensable para obtener dicha certificación, mediante solicitud presentada ante el INVIMA.

El Instituto, previa justificación técnica, legalmente sustentada, definirá el plazo dentro del cual se cumplirá el plan, que no podrá exceder de cinco (5) años, contados a partir de la vigencia del presente Decreto. **(Inciso Derogado por el Decreto 2198 del 5 de agosto de 2003)**

Dicho plan deberá establecer el cronograma en el cual se señalarán las fechas límites anuales de cumplimiento, cuya inobservancia será sancionada administrativamente por el INVIMA, en los términos de Ley.

PARÁGRAFO PRIMERO: El Ministerio de Salud establecerá las prioridades de adecuación y determinará aquellas situaciones críticas en las que el INVIMA no podrá conceder plazo alguno para la implementación gradual de las Normas de Fabricación para productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico.

PARÁGRAFO SEGUNDO: Vencido el plazo señalado para el desarrollo del plan de implementación gradual, los establecimientos que no cumplan con las Normas de Fabricación Vigentes, serán objeto de las medidas sanitarias de seguridad y de las sanciones contempladas en la Ley.

ARTÍCULO 8.- Certificado de capacidad de producción (CCP): Mientras el establecimiento fabricante de productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico concluye la implementación gradual de las Normas de Fabricación, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, le expedirá un

Certificado de Capacidad de Producción (CCP).

ARTÍCULO 9.- Trámite para obtención del certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación. El trámite de la solicitud presentada por los laboratorios y establecimientos fabricantes para obtener el certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación para productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico será el siguiente:

a) El laboratorio o establecimiento fabricante diligenciará previamente a la solicitud de la visita, la guía de inspección con lo cual se definirá, si es procedente o no la práctica de la visita de inspección.

b) Presentada la solicitud ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, para la expedición del certificado de cumplimiento, y determinada la procedencia de la visita de inspección, esta se efectuará a las instalaciones del establecimiento con el fin de verificar el cumplimiento de las Normas de Fabricación para productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico vigente

c) Si del resultado de la visita se concluye que el establecimiento no cumple con las Normas de Fabricación Vigentes, el interesado deberá dar cumplimiento a las acciones recomendadas por el INVIMA. Cuando a juicio de dicha autoridad se encuentren satisfechas tales recomendaciones, el interesado deberá presentar una nueva solicitud del certificado, en cuyo caso se cumplirá el trámite señalado en el literal b) del presente artículo.

d) Una vez se cumpla lo dispuesto en los literales anteriores, el INVIMA, expedirá el certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación para productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, de conformidad con lo establecido en el Código Contencioso Administrativo.

e) En el caso de los laboratorios o establecimientos fabricantes nuevos, que no hayan iniciado labores y soliciten certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación vigentes, el INVIMA, lo expedirá previa verificación del cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Decreto.

Si el laboratorio o establecimiento fabricante nuevo no cumpliera los requisitos para la obtención del certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación, podrá solicitar el certificado de capacidad de producción con sujeción a los mandatos establecidos en el presente Decreto. El INVIMA, en el certificado de capacidad que expida, hará constar que la infraestructura y los equipos se ajustan a los requerimientos técnicos y locativos indispensables para la iniciación de la fabricación.

PARÁGRAFO: El INVIMA tramitará la solicitud del certificado en estricto orden de radicación y de conformidad con lo dispuesto en el Código Contencioso Administrativo (Decreto 01 de 1984) respecto de las peticiones en interés particular.

ARTÍCULO 10.- Vigencia del certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación El certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación tendrá una vigencia de cinco (5) años, contados a partir de la fecha de su expedición.

Dicho certificado podrá renovarse por un período igual al de su vigencia inicial, para lo cual se surtirá el procedimiento señalado para las solicitudes nuevas.

ARTÍCULO 11.- Visitas de Inspección: El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, realizará por lo menos anualmente o cuando lo estime conveniente, una visita a los laboratorios o establecimientos fabricantes de productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, con el fin de verificar el cumplimiento de las Normas de fabricación Vigentes.

De la visita efectuada, se levantará un acta, copia de la cual será entregada al representante legal del establecimiento o laboratorio visitado.

El INVIMA, podrá realizar las visitas directamente o a través de entidades acreditadas para tal efecto.

ARTÍCULO 12.- Medidas sanitarias: Si en el ejercicio de las facultades de inspección, vigilancia y control, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y

Alimentos, INVIMA, comprueba que el establecimiento o laboratorio no cumple con las condiciones técnicas y sanitarias que sustentaron la expedición del certificado de cumplimiento de las Normas de Fabricación o del Certificado de Capacidad de Producción, según fuere el caso, procederá a aplicar las medidas sanitarias de seguridad, sin perjuicio de las sanciones a que haya lugar.

TÍTULO II

DEL REGISTRO SANITARIO

CAPÍTULO II

TRÁMITES PARA LA OBTENCIÓN DEL REGISTRO SANITARIO

ARTÍCULO 13.- Registro Sanitario: Los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico requieren para su producción, importación, exportación, procesamiento, envase, empaque, expendio y comercialización registro sanitario expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos “INVIMA”, previo el cumplimiento de los requisitos contemplados en el presente Decreto.

ARTÍCULO 14.-Clasificación de los productos. Para los efectos de este Decreto se considerarán productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, los siguientes productos:

- a) Jabones y detergentes no cosméticos
- b) Productos lava loza
- c) Suavizantes y productos para prelavado y pre planchado de ropa
- d) Ambientadores
- e) Blanqueadores y desmancha dores

- f) Desinfectantes de uso doméstico
- g) Limpiadores
- h) Productos absorbentes de higiene personal (toallas higiénicas, pañales desechables, tampones, protectores, protectores para la lactancia, pañitos húmedos, etc.) (sin negrillas) i) Los demás productos que el Ministerio de Salud determine

PARÁGRAFO: Las materias primas o productos químicos que lleven en su etiqueta instrucciones de uso como productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, requieren Registro Sanitario y se clasificarán de acuerdo a la función indicada en la etiqueta.

ARTÍCULO 15.-Modalidades de registro sanitario: El Registro sanitario tendrá las siguientes modalidades:

- a) Fabricar y vender.
- b) Fabricar, importar y vender.
- c) Importar y vender.
- d) Importar, envasar y vender.
- e) Envasar y/o empacar.
- f) Importar, semielaborar y vender.
- g) Fabricar y exportar

PARÁGRAFO PRIMERO: Para efectos del presente artículo, la modalidad de fabricar y vender comprende por sí misma la posibilidad de exportar, sin perjuicio de que la autoridad sanitaria competente expida el registro sanitario exclusivamente para

las actividades de fabricar y exportar como una modalidad.

PARAGRAFO SEGUNDO: Para el registro sanitario de productos bajo la modalidad de fabricar, importar y vender, el producto importado debe tener la misma marca, el mismo nombre, igual composición básica y el mismo titular del producto de fabricación local.

ARTÍCULO 16.-Requisitos: El INVIMA otorgará el registro sanitario de los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico fabricados en el país, previa solicitud del interesado, adjuntando la siguiente información:

INFORMACIÓN GENERAL

- 1) Nombre del producto para el cual se solicita el Registro Sanitario.

- 2) Nombre o razón social y dirección del fabricante o responsable de la comercialización del producto de aseo, higiene o limpieza de uso doméstico, establecido en Colombia

INFORMACIÓN TÉCNICA:

El interesado adjuntará la siguiente información técnica:

- 1) Fórmula cualitativa del producto con nombres genéricos y/o químicos.

- 2) Especificaciones de calidad del producto terminado.

- 3) Sustentación del poder bactericida en el caso de desinfectantes.

- 4) Usos del producto e instrucciones de uso.
- 5) Precauciones y restricciones, cuando sea necesario.
- 6) Indicación del material de envase primario.
- 7) Proyecto de artes finales de los textos de etiquetas o empaques.
- 8) Certificación del cumplimiento de las Normas de Fabricación para los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico, expedida por el INVIMA, o Certificación de Capacidad cuando estén implementándolas de acuerdo con el presente Decreto.

La información y documentación serán firmadas por el Director Técnico del laboratorio o establecimiento fabricante, quien deberá ser un profesional en un área afín.

PARÁGRAFO: Los requisitos previstos en los literales 1), 2) y 3) de la información técnica de este artículo, se deberán tomar, como mínimo, del historial de un (1) lote piloto. El tamaño del lote piloto será definido exclusivamente por el fabricante. La documentación que respalde su decisión estará a disposición de la autoridad sanitaria competente, cuando la requiera en sus visitas a la planta.

INFORMACIÓN LEGAL

- 1) Formato de registro sanitario diligenciado.
- 2) Modalidad del registro sanitario.
- 3) Recibo de pago por derechos correspondientes.

4) Nombre del laboratorio o establecimiento fabricante, indicando el número y fecha del (los) contrato(s) de fabricación, cuando el producto sea fabricado por terceros. En dicho contrato deberán indicarse los productos a fabricar, las etapas de manufactura y los controles de calidad. El interesado deberá adjuntar copia de los contratos celebrados.

5) Certificado sobre existencia y representación legal de la persona jurídica.

6) Poder para gestionar el registro sanitario, que se otorgará de acuerdo con las exigencias del Código de Procedimiento Civil, en caso de que se actúe mediante apoderado.

ARTÍCULO 17.- Documentación para el registro sanitario de productos importados: Los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico importados bajo cualquiera de las modalidades contempladas en este Decreto, requieren registro sanitario para lo cual el interesado deberá presentar ante el INVIMA además de la documentación exigida en el artículo anterior, la siguiente documentación:

1) Certificado de venta libre del producto expedido por la autoridad competente del país de origen, o certificado en el cual conste que el producto no es objeto de registro sanitario o autorización similar. En el caso en que la autoridad competente no expida éste tipo de certificados se aceptará la declaración consularizada del titular del producto. La fecha de expedición no deberá ser anterior en más de un (1) año a la solicitud del registro sanitario.

2) Autorización escrita del titular del producto al importador, para solicitar el registro sanitario y comercializar el producto, según sea el caso.

El requisito señalado en el ordinal 8) del acápite de la información técnica contenido en el artículo anterior, en el caso de que las autoridades sanitarias no emitan dicho certificado en el país de origen, se surtirá con la Declaración del fabricante debidamente consularizada en formato que para tal efecto determinará el INVIMA.

El requisito señalado en el ordinal 5) del acápite de información legal contenido en el artículo anterior, se surtirá con el certificado de cámara de comercio del importador.

Los documentos expedidos en el extranjero deberán acreditarse de conformidad con lo dispuesto en el artículo 259 del Código de Procedimiento Civil; los que no estén en idioma castellano, deberán ser traducidos oficialmente.

El solicitante deberá responder por el contenido y la veracidad de la información suministrada.

4.4 Marco Conceptual

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según Chiavenato (1986) Es la función administrativa que define anticipadamente cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura.

La planeación estratégica es definida de igual manera por muchos autores que resaltan su importancia para la ejecución exitosa de los objetivos empresariales de las empresas:

El proceso por el que una organización, una vez analizado su entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a mediano y largo plazo, elige (selecciona) las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de sus estrategias. (París, 2005, p. 23)

Abordar el proceso de planeación estratégica se refiere al hecho de reafirmar o abandonar unas determinadas áreas de negocios; al hecho de determinar la disposición de los recursos, a la posibilidad de ampliar operaciones o diversificarse, y a la identificación plena de los mercados y los sujetos sociales. (Zabala, 2005, p. 66)

De esta manera y de acuerdo al concepto de los autores anteriormente referenciados, definimos que para cualquier organización que desee alcanzar los niveles de competitividad y objetividad que desea, debe implementar dentro de sus procesos la planeación estratégica como pilar fundamental para ejecutar acciones y políticas claves, por tal razón si las empresas quieren operar con un máximo de aciertos y un mínimo de errores debe capacitarse acerca de todo lo que tiene que ver con la

Planeación estratégica y sus conceptualizaciones, a continuación y en contexto a lo tratado referenciamos una serie de conceptos claves para seguir tratando este tema

Diagnóstico estratégico: “es el análisis de la capacidad potencial de la empresa y de la evolución del entorno y el análisis de los actores, su influencia sobre la actividad de la empresa y los resultados de ésta”. (Varo, 1994, p. 199)

Estrategias: “consiste en proyectar, ordenar y dirigir las operaciones militares de tal manera que se consiga el objetivo propuesto. En el ámbito militar, los pasos o momentos que conforman un estrategias son llamados técnicas o tácticas” (González, 2003, p. 2).

Dirección estratégica: “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permiten a una empresa lograr sus objetivos”. (Fred, 2003, p. 5)

Objetivos estratégicos: “son un fin deseado, clave para la organización y para la consecución de metas a largo plazo de la empresa (visión). Su cumplimiento es un elemento de máxima prioridad para llevar a cabo la estrategia de la organización”.

(Martínez y Milla, 2012, p. 221)

De la misma manera como hemos venido tratando acerca de la planeación, hay que resaltar que esta se compone de varias etapas, las cuales luego de su análisis y desarrollo ayudan a complementar el extenso y provechoso proceso de planear estratégicamente el avance de la empresa

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1 Tipo de Investigación.

La presente investigación será de tipo descriptivo, puesto que se reseñarán las características de cada aspecto en forma particular; además el enfoque será cuantitativo - cualitativo, debido a que primero utilizarán algunos indicadores para medir el comportamiento de variables para luego cualificarlas y aplicar a la empresa Chemical Spab''Jar'' S.A.S

5.2 *Tabla 1. Operacionalización de Variables*

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	FUENTES
VARIABLE			
DEPENDIENTE	Diagnostico	Matriz DOFA	Directiva
Plan	Estratégico	Factores Claves	Empleados
Gerencial	Integral.	de Éxito	Documentos
Estratégico		Matriz MEFE	Clientes
		Matriz MEFI	
		Matriz PEEA	
VARIABLE			
INDEPENDIENTE		Ventas	Cuestionario
		Participación	Registro de venta
	Ventaja Competitiva	Características	Precios
		Del Servicio	Diferencia
Diagnostico			del servicio

 Situacional

	Factores Internos	Directivos
	Directivas	Manual
Diagnóstico	Financieras	de la empresa
Estratégico Interno	Competitivo	Registros
	Tecnológico	Instalaciones
		Equipo de trabajo
	Factores Externos	Sociedad portuaria
Diagnóstico	Legales	Cámara de comercio
Estratégico Externo	Económicos	Encuestas
	Sociales	a directivos
	Culturales	Registros

Fuente: datos generados por las investigadoras

5.3 Población y Muestra

Para el trabajo de investigación, la población analizada está conformada por los 4 directivos de la empresa Chemical Spab”Jar” S.A.S, los 6 empleados y todas las empresas clientes, las cuales son 26 personas jurídicas y naturales. La información requerida para el diagnóstico empresarial será tomada de la información histórica de la empresa.

Para escoger la muestra representativa se escogerá el método no probabilístico de cuotas o por conveniencia, debido a lo pequeña de la población, de tal forma que se escogerán todas las unidades como censo, Méndez (2004):

5.4 TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Entre las fuentes primarias se destacan las siguientes:

Fuentes Primarias. Se consideraran en primera instancia a los clientes actuales de la empresa, por medio de ellos, fue posible conocer los patrones de consumo o razones por las que prefieren los productos y servicios de la misma, en este orden, sus expectativas, inquietudes y recomendaciones para la buena marcha del negocio. En segunda instancia se contó con los empleados y directivos, quienes a través de indagaciones previas expresarán opiniones acerca de los procesos que se ejecutan al interior de la compañía, destacando a su vez, debilidades y fortalezas según su criterio y mecanismos de solución a los problemas que produzcan el máximo provecho.

Fuentes Secundarias. Se acudió a fuentes secundarias de información, este caso, entidades como la Cámara de Comercio de Cartagena, para conocer el número de competidores, comportamiento de las variables macroeconómicas, al DANE para datos demográficos, a revistas especializadas sobre el tema, compendios, memorias, etc. y textos enfocados hacia el mercadeo estratégico, planeación e investigación de mercados; del mismo modo se estará consultando a las páginas WEB, cuyas consultas permitirán extraer información utilizando medios magnéticos.

5.5 TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información se recolectará a través de encuestas, entrevistas y la observación directa, luego se tabulará esta información y se expresarán en forma de tablas y gráficas. Seguidamente se utilizarán las matrices de la gerencia estratégica para formular acciones tendientes a solucionar la problemática existente, de tal manera que se pueda garantizar la rentabilidad, posicionamiento y supervivencia de la empresa Chemical Spab"Jar" S.A.S en el mercado de químicos industriales.

6. ASPECTOS DE ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

6.1. Tabla 2. Cronograma (Diagrama de Gantt)

Actividades	Año 2017											
	Meses											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Elección del Tema	■											
Planeación y ordenamiento de datos	■	■										
Presentación al asesor		■	■									
Redacción del Anteproyecto			■									
Presentación al asesor o tutor			■									
Presentación al comité de la facultad				■								
Trabajo de Campo (Extracción de información)					■	■	■	■				
Tabulación de la Información									■	■		
Análisis de la Información											■	■
Presentación al comité												■

6.2 Tabla 3. PRESUPUESTO

GASTOS GENERALES		\$ 695.000
• Adquisición de información	\$ 200.000	
• Transporte	\$ 80.000	
• Útiles de oficina	\$ 50.000	
• Fotocopias	\$ 300.000	
• Paquete estadístico	\$ 35.000	
• Empaste	\$ 30.000	
SUBTOTAL	GASTOS	\$ 695.000
GENERALES		

• COSTO DE ASESORÍA	\$ 800.000
• IMPREVISTOS	\$ 70.000
TOTAL GASTOS ESTIMADO	\$1.565.000

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

7.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Chemical Spab”Jar” S.A.S es una empresa sólida creada hace más de 20 años. Dedicada a la producción y distribución de productos de uso industriales y de hogar para el mantenimiento. Destinamos gran parte de nuestro esfuerzo en formular y hacer pruebas con las mejores materias primas tanto para el medio ambiente como en desempeño para obtener productos de excelente calidad, a la altura de fabricantes a nivel internacional.

Desde su nacimiento la empresa ha estado enfocada no solo en la entrega de un producto o la prestación de un servicio sino también en prestar la asesoría técnica permanente y oportuna para un mejor uso de los productos que ofrecemos y además dar respuesta a las inquietudes muy particulares de cada cliente, que nos lleven a generar respuestas oportunas.

7.1.1 MISIÓN:

La empresa Chemical Spab”Jar” S.A.S se dedica a la elaboración, comercialización y distribución de productos químicos industriales para lavandería y aseo, ofreciendo soluciones apropiadas de excelente calidad que generen confianza y

satisfacción, creados por un talento humano capacitado y listo para superar las expectativas de los clientes, enfocados a generar precios justos y competitivos que se adapten al entorno empresarial.

7.1.2 VISIÓN

Para el 2020 Chemical Spab”Jar” se posicionara como una empresa productora, comercializadora y distribuidora de productos químicos para lavandería y aseo en el departamento de Bolívar, siendo una organización sostenible que genere confianza inspirada en el desarrollo del ser, la tecnología, la innovación y el cuidado del ambiente, contando con todos los estándares de calidad.

7.1.3 VALORES

Son el conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales con los que la empresa debe operar (Ramírez, D. N. (2001). *Administración financiera* (Pág. 98). México: Mc Graw Hill.)

Para Chemical Spab”Jar” es de vital importancia establecer los siguientes valores como una de sus bases operativas más significativas

HONESTIDAD: Realizamos las actividades con la mayor transparencia y dedicación, creando un sentido de confianza en nuestros clientes internos, externos y proveedores.

TRABAJO EN EQUIPO: con la intervención de todo nuestro equipo de trabajo, cada uno siendo indispensable en todas las tareas de la organización, unidos buscamos el alcance de los objetivos propuestos y el amor a la actividad.

COMPETITIVIDAD: esta es la principal característica para ser un rival fuerte en el mercado y poder hacer que la empresa poco a poco crezca y esté en constante cambio para mejorar.

RESPONSABILIDAD: Todas nuestras actividades son hechas enfocados primordialmente en calidad y cumplimiento a la demanda, principal valor con el que la empresa se reconoce, tiene un status y una imagen fuerte y duradera.

INNOVACIÓN: Pretendemos desarrollar productos que se adapten de manera fácil a cada tipo de consumidor, a cada una de sus necesidades siempre procurando por su bienestar y satisfacción.

CALIDAD: Procuramos por crear productos integrales con calidad desde sus ingredientes hasta la manera como llega a nuestros clientes, productos no solo llenos de materiales sino llenos de eficacia y efectividad a la hora de su uso.

7.1.4 OBJETIVO CORPORATIVO

Ofrecer a los clientes un gran portafolio de productos de aseo, con diferentes líneas tales como, aseo de áreas institucionales, aseo doméstico, lavanderías, aseo de vehículos, restaurantes y más. Los cuales logren satisfacer y cumplir las expectativas deseadas en calidad, eficiencia y bajo costo, gracias a la experiencia y asesoría personalizada que queremos brindarle siempre a nuestros clientes.

7.1.5 PRODUCTOS DE LA EMPRESA

Línea de mantenimiento y aseo institucional:

Ambiental AROMAR

Para toda clase de ambiente

S´30 DESPERCUDIDOR

Limpia juntas y pisos

FROTEX desinfectante

Limpia y desinfecta pisos

Jabón líquido multiusos MUL-JABON

Removedor de mugre

TK-DESENGRASANTE

Removedor de todo tipo de grasa

Detergente OFF-BAC

Para baños y áreas publicas

Silicona multiusos SILI-JAR

Lustra y protege todo tipo de superficies

SC-FROTEX LIMPIADOR

Limpia y protege todo tipo de cristalería y superficies

BLANTEX

Blanqueador clorado para todo tipo de áreas

LIMPIA VIDRIOS

Línea de mantenimiento textil:

SUAVIJAR

DETERGRAS

FACID JAR

DETOX JAR

JABON MULJABON

SUPER KLASS

Línea de mantenimiento de vehículos:

SHAMPOO

SILICONA SILI-JAR PARA VEHÍCULO

TK-DESENGRASANTE MOTORES

Ambiental AROMAR

LLANTIN

LIMPIA VIDRIOS

7.1.6 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

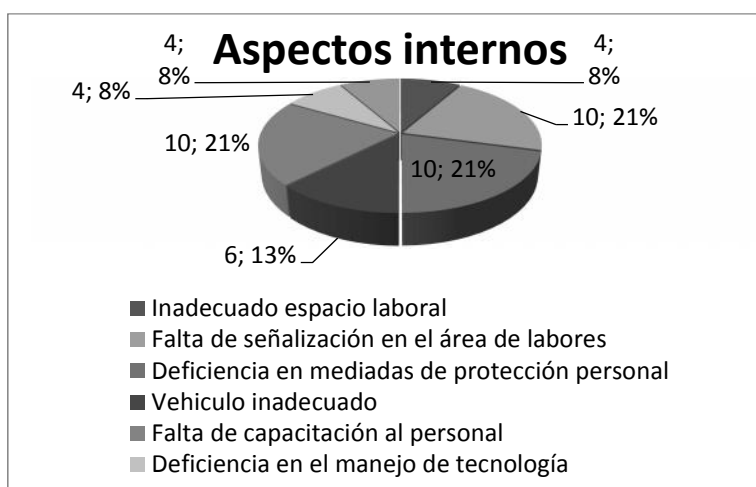
Se encuestaron a 4 Directivos, 6 empleados y 26 clientes. Esta información nutrió a las matrices DOFA, MEFE, MEFI y PEEA, como se observa posteriormente a los largo del trabajo

Tabla 4.

Aspectos Internos que le disgustan	Respuestas	% del Total
Inadecuado espacio laboral	4	8
Falta de señalización en el área de labores	10	21
Deficiencia en mediadas de protección personal	10	21
Vehículo inadecuado	6	13
Falta de capacitación al personal	10	21
Deficiencia en el manejo de tecnología	4	8
Falta de estrategias de marketing	4	8
Total Respuestas	48	100

Fuente: datos procesados por las investigadoras

Gráfica 2.



Fuente: datos procesados por las investigadoras

Para la tabulación y análisis de la tabla y gráfica anterior, se extrajo información correspondientes a 4 directivos y 6 trabajadores, y se observó como factores preponderantes, la señalización, ampliación de la planta, necesidad de protección industrial para el personal, y capacitación con un 21%, aunque también la falta de un vehículo efectivo para la distribución de los productos marco como una necesidad urgente. Por otra parte, también es muy importante tener en cuenta el inadecuado espacio laboral, la deficiencia en tecnología de la producción, y falta de estrategias de marketing con un 8% respectivamente.

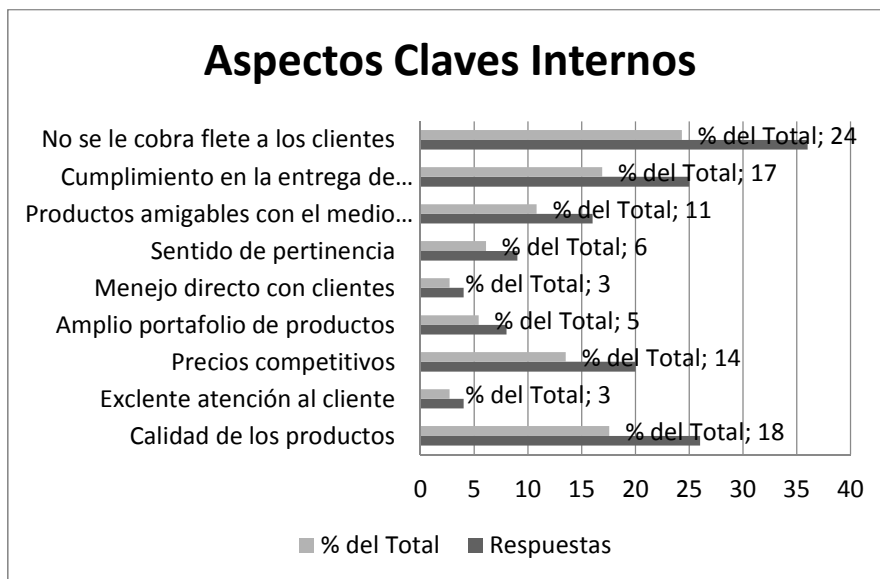
En la tabla siguiente, se expresa la información suministrada por 4 Directivos, 6 empleados, y 26 clientes:

Tabla 5.

Aspectos Internos Claves	Respuestas	% del Total
Calidad de los productos	26	18
Excelente atención al cliente	4	3
Precios competitivos	20	14
Amplio portafolio de productos	8	5
Manejo directo con clientes	4	3
Sentido de pertinencia	9	6
Productos amigables con el medio ambiente	16	11
Cumplimiento en la entrega de productos	25	17
No se le cobra flete a los clientes	36	24
Total respuestas	148	100

Fuente: datos procesados por las investigadoras

Gráfica 3.



Fuente: datos procesados por las investigadoras

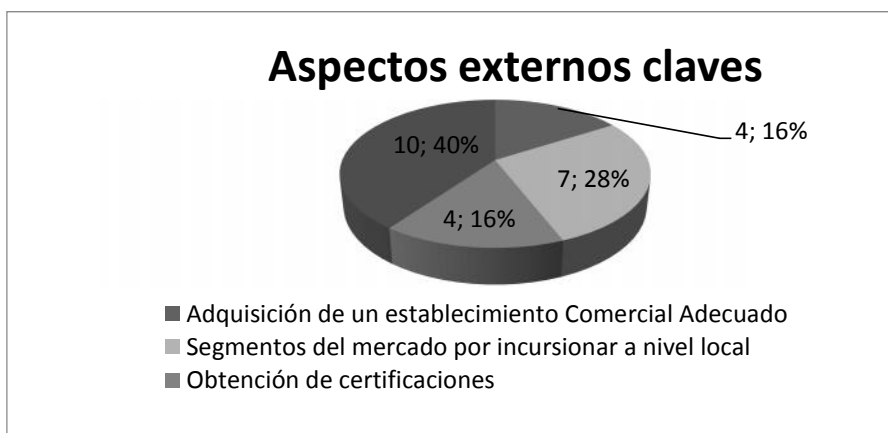
Se observa que el 24% de las preguntas respondidas hacen alusión al hecho de que no cobran transporte a sus clientes, esta afirmación la expresaron todos los encuestados y la resaltaron como algo favorable para los clientes por que le representa menos costo de sus productos; también el 18% de las respuestas a los 36 encuestados manifestaron conformidad con la calidad de los productos, un 17% expresaron que los pedidos llegaban a tiempo, y un 14% consideraron que los precios son competitivos. Todos estos factores unidos al sentido de pertenecía de los trabajadores, portafolio de productos y productos amigables con el medio ambiente, convierten a éstos como fortalezas de Chemical.

En cuanto a los aspectos externos claves se entrevistaron a los diez funcionarios internos tal como se aprecia a continuación:

Tabla 6.

Aspectos Claves Externos	Respuestas	% del Total
Adquisición de un establecimiento Comercial Adecuado	4	16
Segmentos del mercado por incursionar a nivel local	7	28
Obtención de certificaciones	4	16
Actualización de maquinaria de fabrica	10	40
Total respuestas	25	100

Fuente: datos procesados por las investigadoras

Gráfica 4.

Fuente: datos procesados por las investigadoras

Consideran en un 40%, tanto los directivos como los trabajadores, que se debe actualizar la maquinaria de fábrica, lo que unido a un establecimiento más adecuado expresado en un 16%, permite afirmar que estos son unos retos que debe enfrentar la empresa para mejorar su productividad. También marcó en la información extraída de las encuestas, que se percibe la necesidad de incursionar más en el mercado, todos estos aspectos permitirían

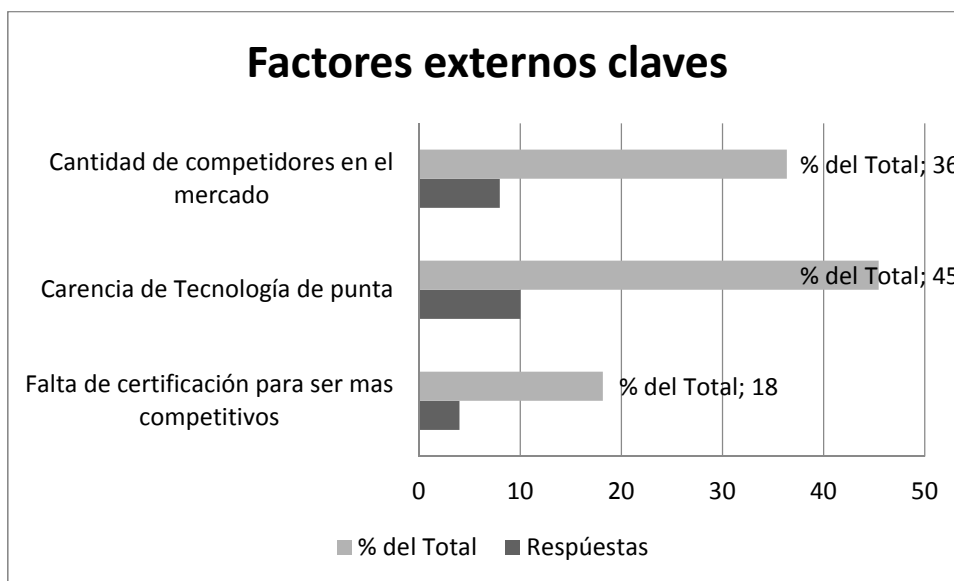
fundamentar la certificación en calidad, la cual se manifestó en un 16% como una necesidad latente, urgente, que se puede conseguir aprovechando las fortalezas actuales.

Tabla 7.

Factores externos claves	Respuestas	% del Total
Falta de certificación para ser más competitivos	4	18
Carencia de Tecnología de punta	10	45
Cantidad de competidores en el mercado	8	36
Numero de respuestas	22	100

Fuente: datos procesados por las investigadoras

Gráfica 5.



Fuente: datos procesados por las investigadoras

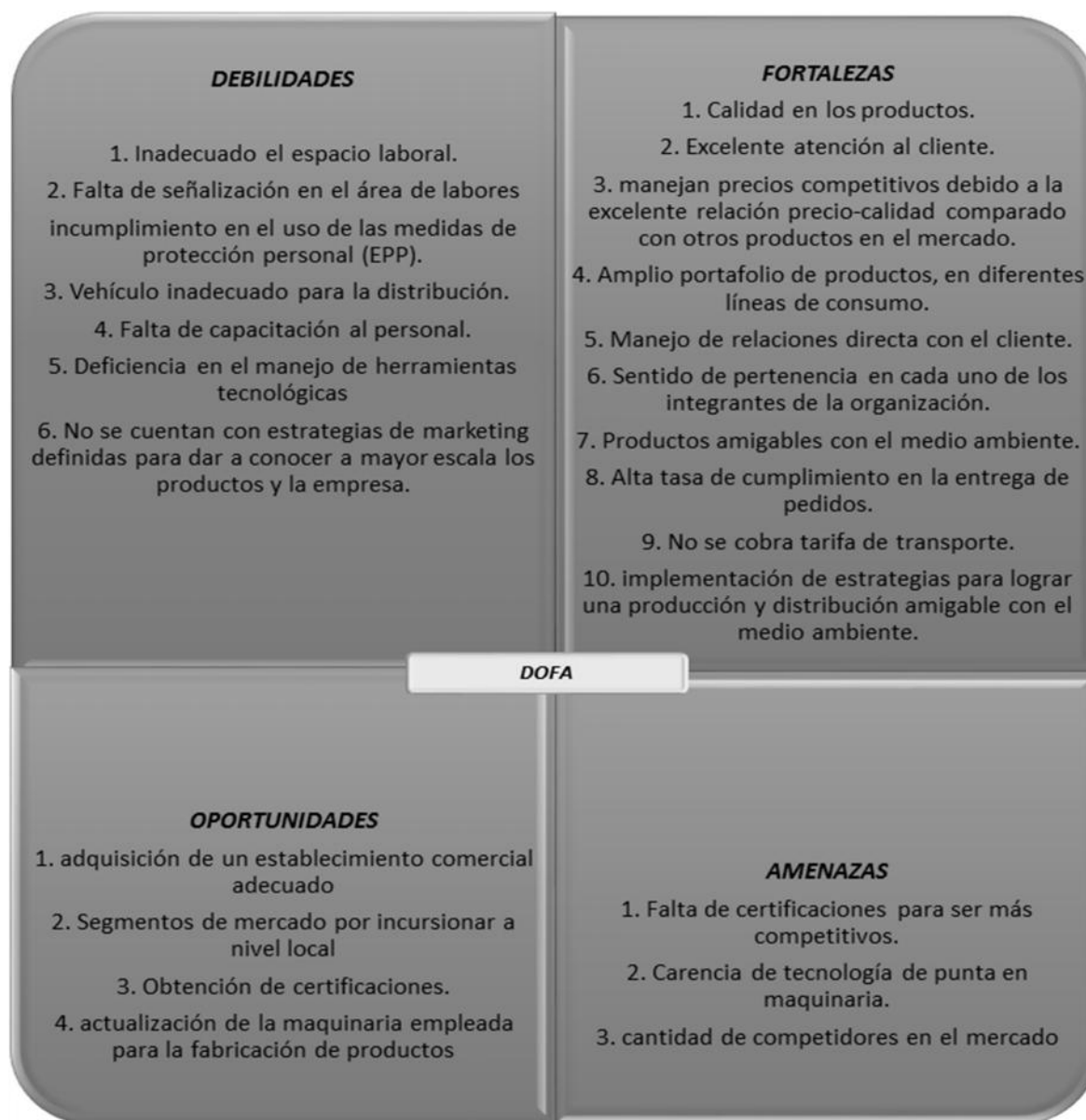
Como factores amenazante se observan los expresados en las encuestas en cuanto carencia de tecnología de punta (45%), Cantidad de competidores en el mercado actual

(36%), y falta de certificación para poder ser más competitivos y reconocidos en el mercado de esta clase de productos.

7.2 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

7.2.1 IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Tabla 8. Análisis DOFA Chemical Spab Jar



Fuente. Datos procesados por las autoras

Tabla 9. Justificación de los factores claves de éxito Chemical Spab Jar

FACTOR CLAVE	JUSTIFICACIÓN
1. Inadecuado el espacio laboral.	<p>La infraestructura de la empresa no cuenta con las delimitaciones adecuadas para el área de producción, por lo que en un espacio reducido se encuentran el área administrativa, producción y almacenamiento o bodega.</p>
2. Falta de señalización en el área de labores	<p>La empresa no cuenta con señales de seguridad industrial para la prevención de riesgos, de esta manera no informa a sus empleados las medidas preventivas a la hora de creación y manipulación de los productos químicos, omitiendo el conocimiento de lo que deben o no hacer en las distintas áreas.</p>
3. incumplimiento en el uso de las medidas de protección personal (EPP).	<p>Los empleados no aplican el uso de los EPP, ya que tienen falencias en la importancia de dichos implementos, debido al desconocimiento de la prevención de accidentes laborales.</p>
4. Vehículo inadecuado para la distribución.	<p>Es necesario la adquisición de un vehículo adecuado para el transporte de los productos, que permita garantizar la seguridad de los empleados y a su vez reducir los costos de transporte y embalaje, por lo que sería posible el transporte de tanques igual o superior a 100 litros como lo demandan muchos clientes.</p>
5. Falta de capacitación al personal.	<p>El capital humano no cuenta con capacitaciones que le permitan mejorar su</p>

-
- rendimiento laboral y personal.
- Los empleados no se encuentran con los conocimientos aptos en el manejo de las distintas herramientas tecnológicas, como son Excel, el correo electrónico (E-mail), entre otros.
- Generando inconvenientes en el flujo de información dentro de la organización.
- La empresa no ha generado planes estratégicos de marketing que le sean de impulso para su reconocimiento a mayor escala en el mercado.
6. Deficiencia en el manejo de herramientas tecnológicas
 7. No se cuentan con estrategias de marketing definidas para dar a conocer a mayor escala los productos y a la empresa.

FORTALEZAS

1. Calidad en los productos.

La empresa ha logrado una optimización en la fabricación de sus productos.

Cuentan con un programa de encuestas de satisfacción para tener una mejora continua en el servicio al cliente.
 2. Excelente atención al cliente.
 3. manejan precios competitivos debido a la excelente relación precio-calidad comparado con otros productos en el mercado.

Los precios manejados han tenido una buena aceptación dentro del mercado, logrando ser llamativos a los consumidores cumpliendo con sus expectativas.
 4. Amplio portafolio de productos, en diferentes líneas de consumo.

Chemical spab jar cuenta con una amplia gama de productos para todo tipo de uso, como lo son lavandería, elementos de aseos para
-

-
- distintos empleos tanto en el hogar como en empresas e industrias.
- Al eliminar intermediarios con una comunicación directa se logra ofrecer los productos a un mejor precio y de igual manera se logra conocer las necesidades reales que se tienen en el mercado y cada cliente posea.
5. Manejo de relaciones directa con el cliente.
6. Sentido de pertenencia en cada uno de los integrantes de la organización.
- El ambiente laboral con el que cuenta la compañía ha propiciado un mejor rendimiento en cada una de las personas que participan en los diferentes procesos.
7. Productos amigables con el medio ambiente.
- La correcta manipulación y fabricación de los productos han logrado reducir los impactos negativos al medio ambiente, a su vez la Implementación de empaques biodegradables.
8. Alta tasa de cumplimiento en la entrega de pedidos.
- Se cumple a cabalidad con los tiempos de entrega del producto de manera inmediata, al momento del cliente solicitarlo.
9. No se cobra tarifa de transporte.
- Como estrategia de distribución la empresa no cobra recargos de transporte y entrega de la mercancía.
10. implementación de estrategias para lograr una producción y distribución amigable con el medio ambiente.
- El uso de bonos de descuento como estimulación al cliente por devolver los envases entregados al momento de solicitar más productos, como un sistema de reutilización de manera contributiva al medio ambiente.
-

OPORTUNIDADES

- | | |
|---|---|
| 1. adquisición de un establecimiento comercial adecuado | Debido al crecimiento inmobiliario en el municipio de turbaco y la ciudad de Cartagena, se presenta un incremento en la oferta de espacios adecuados para la realización de la actividad económica. |
| 2. Segmentos de mercado por incursionar a nivel local. | La posibilidad de captar y atraer grandes clientes, proporcionando un crecimiento en el mercado local de la ciudad de Cartagena y el municipio de Turbaco de las industrias químicas. |
| 3. Obtención de certificaciones. | Por el óptimo desempeño en la realización de la actividad económica la empresa chemical spab jar tiene la oportunidad de certificarse, que le permitirá posicionarse en el mercado. |
| 4. actualización de la maquinaria empleada para la fabricación de productos | Actualizar la maquinaria permitirá aumentar el volumen de la producción mejorar la calidad de los productos y reducir los costos de fabricación. |

AMENAZAS

- | | |
|--|---|
| 1. Falta de certificaciones para ser más competitivos. | El no contar ciertas certificaciones la empresa no ha podido llegar a clientes que exigen como requisito a los proveedores, ya que esto genera confiabilidad en sus procesos y la calidad del producto. |
|--|---|
-

-
- | | |
|---|---|
| 1. Carencia de tecnología de punta en maquinaria. | La empresa al no contar con una maquinaria actualizada y aun realizar procesos poco actualizado se pierde eficiencia en los procesos de producción |
| 2. cantidad de competidores en el mercado | La gran cantidad de competidores en el mercado por ser esta una ciudad que tiene un alto desarrollo en el sector químico por lo que se hace necesario contar con un valor agregado en los productos que se ofrecen. |
-

Fuente: Datos procesados por las autoras

Al respecto de la actividad económica, se tuvo en cuenta para la realización de este análisis los factores más preponderantes e incluyentes, y que ayudarán para alcanzar cada uno de los objetivos propuestos, en consecución con esto.

También en cuanto del valor agregado que se le quiere dar a cada uno de los productos, la calidad desde los ingredientes que se utilizan para su preparación, su empaque y traslado, de igual manera se ha diseñado una cadena de procesos que ayuda al cumplimiento de las metas en referencia a la producción y entrega de los productos siempre enfocados a que cada participante de esta cadena saque el mejor provecho de la actividad y así generar precios competitivos en relación a nuestro entorno empresarial, de igual manera se cuenta con una capacidad productiva adaptada a la generación de una variedad de productos que están proporcionalmente ajustados a la demanda del sector, con ello se busca captar las diferentes necesidades que se presentan en el entorno más cercano a los clientes,

aplicando un segmento de mercado eficaz que ayude a identificar de la manera más próxima e inmediata posibles clientes; en un hogar por ejemplo, los productos se direccionan a cubrir cada uno de lugares que requiere la intervención de un producto químico, la cocina, el baño, etc, y de esta misma manera en cada uno de los espacios en donde focalizamos un cliente.

El manejo de la relación directa con el cliente (Engagement): Es sin lugar a dudas uno de los pilares más importantes, y la administración de la empresa se preocupa por crear una relación con sus clientes basada en confianza, respeto, ética y responsabilidad. Se busca que los clientes sean fidelizados, es decir, amigos a la hora de ofrecerles los servicios, y en el momento de recibir sus sugerencias y reclamos, a la vez estamos siempre disponibles con todos, aun si no son nuestros clientes.

En la parte referenciada como debilidades y amenazas, se señala la falta de capacitación y obtención de tecnologías como los principales factores que añaden un poco de inconsistencia a la hora de realizar algunos procesos de manera eficiente, de igual manera por la falta de espacios adecuados y la tecnología ya mencionada se tienen carencias de algunas certificaciones que son en ocasiones impedimento para alcanzar los niveles de productividad y competitividad que se han propuesto.

7.3 EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS EN CHEMICAL

SPAB JAR S.A.S

7.3.1 EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS EN CHEMICAL SPAB JAR

Tabla 10. Matriz de evaluación de factores internos MEFI CHEMICAL SPAB JAR

MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI) DE CHEMICAL SPAB JAR S.A.S.			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO RELATIVO	VALOR	PONDERACION
FORTALEZAS			
1. Calidad en los productos.	0,13	4	0,52
2. Excelente atención al cliente.	0,067	4	0,268
3. Manejan precios competitivos debido a la excelente relación precio-calidad comparado con otros productos en el mercado.	0,057	4	0,228
4. Amplio portafolio de productos, en diferentes líneas de consumo.	0,05	3	0,15
5. Manejo de relaciones directa con el cliente.	0,04	3	0,12
6. Sentido de pertenencia en cada uno de los integrantes de la organización.	0,033	3	0,099

7. Productos amigables con el medio ambiente.	0,054	3	0,162
8. Alta tasa de cumplimiento en la entrega de pedidos.	0,047	4	0,188
9. No se cobra tarifa de transporte.	0,03	4	0,12
10. Implementación de estrategias para lograr una producción y distribución amigable con el medio ambiente.	0,049	4	0,196
SUBTOTAL FORTALEZAS			2,051
DEBILIDADES			
11. Inadecuado el espacio laboral.	0,1	1	0,1
12. Falta de señalización en el área de labores	0,058	2	0,116
13. Incumplimiento en el uso de las medidas de protección personal (EPP).	0,062	1	0,062
14. Vehículo inadecuado para la distribución.	0,061	1	0,061
15. Falta de capacitación al personal.	0,059	1	0,059
16. Deficiencia en el manejo de herramientas tecnológicas	0,04	2	0,08
17. No se cuentan con estrategias de marketing definidas para dar a conocer a mayor escala los productos y la empresa.	0,063	1	0,063
SUBTOTAL DEBILIDADES			0,541
TOTAL	1		2,592

La empresa “Chemical Spab Jar” presenta que las fuerzas internas favorables con un peso ponderado total de 2,051 contra 0,541 de las debilidades, muestra que la empresa tiene más fortalezas que debilidades; no obstante, el valor total está al nivel del promedio 2,5 indicando que la empresa no está muy débil en el factor interno en su conjunto, pero debe ser bastante cuidadosa de no volverse débil en su totalidad.

Tabla 11. JUSTIFICACIÓN DE LOS PESOS PORCENTUALES DE LOS FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO DE LA EMPRESA EN LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MEFI DE CHEMICAL SPAB JAR

ITEM	FACTORES DETERMINANTES DE EXITOS	PESO RELATIVO	JUSTIFICACION
		FORTALEZAS	
1	Calidad en los productos.	0,13	La organización se ha destacado por tener buena calidad en sus productos.
2	Excelente atención al cliente.	0,067	El peso dado es por un buen servicio y atención al cliente logrando captar más clientes.
3	Manejan precios competitivos debido a la excelente relación precio-calidad comparado con otros productos en el mercado.	0,057	Los adecuados precios que han convertido a la empresa a ser preferencia por la comparación de su precio y la buena calidad ofertante...
4	Amplio portafolio de productos, en diferentes líneas de consumo.	0,05	Por la variación y el gran despliegue de los productos para las distintas situaciones y usos.

5	Manejo de relaciones directa con el cliente.	0,04	La buena comunicación directa con el cliente propicia al conducto regular para la satisfacción de sus necesidades.
6	Sentido de pertenencia en cada uno de los integrantes de la organización.	0,033	El cuidado del ambiente laboral y de los objetos utilizados para la realización de las actividades laborales por parte de los empleados favorece al buen funcionamiento de los procesos internos.
7	Productos amigables con el medio ambiente.	0,054	El ambiente es un factor importante, su cuidado es parte de las políticas empresariales, por lo que usar productos amigables contribuye a la reducción de los impactos negativos.
8	Alta tasa de cumplimiento en la entrega de pedidos.	0,047	Efectuar las entregas de los pedidos en los parámetros de tiempos establecidos posibilita a la satisfacción completa del cliente.
9	No se cobra tarifa de transporte.	0,03	Es un valor agregado en la distribución de la empresa, por lo que el cliente no debe preocuparse por gastos de entrega y transporte de sus pedidos.

10	Implementación de estrategias para lograr una producción y distribución amigable con el medio ambiente.	0,049	El idealizar opciones en los procesos de producción y distribución y la correcta manipulación de los químicos para contribuir con el medio ambiente minimizando sus riesgos e impactos.
-----------	---	-------	---

DEBILIDADES

11	Inadecuado el espacio laboral.	0,1	Es importante que la empresa cuente con un espacio adecuado para su funcionamiento y cumplimiento de las actividades.
12	Falta de señalización en el área de labores	0,058	El desconocimiento de las normativas de lo que se debe o no hacer por parte de los empleados en las distintas áreas de la empresa pueden producir riesgos, por lo que es trascendente que estos conozcan por medio de las distintas señalizaciones de precaución, advertencia, la información pertinente.
13	Incumplimiento en el uso de las medidas de protección personal (EPP).	0,062	El uso de los EPP es vital para el cuidado de la salud del trabajador, evitando riesgos laborales que son perjudiciales tanto para el empleado como el empleador y la empresa, por lo

			que no se está cumpliendo y están siendo expuestos los empleados.
			Es relevante para la satisfacción completa del cliente el poder llevar a cabo todas las entregas de pedidos, se han visto afectadas por la poca capacidad del vehículo transportador de los productos.
14	Vehículo inadecuado para la distribución.	0,061	
			La carencia de capacitación hacia el personal produce entorpecimiento y retraso en sus labores, convirtiendo los procesos ineficientes.
15	Falta de capacitación al personal.	0,059	
			El insuficiente conocimiento de las TICS y su manejo, hace que la empresa omita información, o pierda información por falta del control que ofrecen las herramientas tecnológicas, impidiendo la correcta toma de decisiones.
16	Deficiencia en el manejo de herramientas tecnológicas	0,04	
			La ausencia de estrategias causa que la empresa no cuente con avances y crecimiento, produciendo ignorancia en la población por lo que la empresa
17	No se cuentan con estrategias de marketing definidas para dar a conocer a mayor escala los productos y la empresa.	0,063	

no atraerá nuevos clientes.

7.3.2 EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EN CHEMICAL SPAB JAR

*Tabla 12. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE
CHEMICAL SPAB JAR*

MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE) DE CHEMICAL SPAB JAR S.A.S.			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO RELATIVO	VALOR	PONDERACION
OPORTUNIDADES			
1. adquisición de un establecimiento comercial adecuado	0,2	4	0,8
2. Segmentos de mercado por incursionar a nivel local.	0,094	3	0,282
3. Obtención de certificaciones.	0,16	4	0,64
4. actualización de la maquinaria empleada para la fabricación de productos	0,19	4	0,76
SUBTOTAL OPORTUNIDADES			2,482
AMENAZAS			
5. Falta de certificaciones para ser más competitivos.	0,12	1	0,12
6. Carencia de tecnología de punta en maquinaria.	0,14	1	0,14
7. cantidad de competidores en el mercado	0,096	2	0,192
SUBTOTAL AMENAZAS			0,452
TOTAL		1	2,934

La empresa “Chemical Spab Jar” presenta un peso total en oportunidades de 2,482 contra 0,452 de las amenazas, estableciendo un ambiente externo favorable para la organización. El ponderado total es mayor al promedio 2,5, por lo que muestra que la empresa ha ido aprovechando con eficacia sus oportunidades minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas que toda organización está expuesta a tener.

Tabla 13. JUSTIFICACIÓN DE LOS PESOS PORCENTUALES DE LOS FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO DE LA EMPRESA EN LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE DE CHEMICAL SPAB JAR

ITEM	FACTORES DETERMINANTES DE EXITOS	PESO RELATIVO	JUSTIFICACION
1	adquisición de un establecimiento comercial adecuado	0,2	El poder disponer de un establecimiento comercial en el municipio de Turbaco o la ciudad de Cartagena es viable por el crecimiento del sector inmobiliario.
2	Segmentos de mercado por incursionar a nivel local.	0,094	Es considerable tener en cuenta la posibilidad de acceder a nuevos mercados cumpliendo con los requerimientos óptimos que exijan los clientes masivos.

3	Obtención de certificaciones.	0,16	Es relevante contar con la opción de participar para la obtención de certificaciones, lo que nos abre puertas para captar clientes elites a gran escala.
4	actualización de la maquinaria empleada para la fabricación de productos	0,19	El poder actualizar o mejorar la maquinaria utilizada en los procesos de la empresa impulsa a la eficiencia y eficacia en el área de producción.
AMENAZAS			
5	Falta de certificaciones para ser más competitivos.	0,12	El no obtener las certificaciones que permitan consolidar a la empresa y brindar al cliente seguridad y confianza plena en su actividad comercial, ha impedido el captar clientes a gran escala.
6	Carencia de tecnología de punta en maquinaria.	0,14	El no disponer con tecnología de punta, desfavorece y atrasa los procedimientos internos convirtiéndolos poco eficientes.
7	cantidad de competidores en el mercado	0,096	Toda empresa posee competidores dentro del sector y mercado en el que se encuentran, por lo que la empresa debe luchar con ellos para su

posicionamiento y preferencia de
los clientes.

7.4 PERFIL COMPETITIVO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR OBJETO DE ESTUDIO

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PONDERACIÓN	Chemical Spab Jar		Glorian Chemical		Glowten		Deterquim	
		Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Liderazgo en precios	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33	2	0,22
Planeación estratégica del negocio	0,12	1	0,12	2	0,24	4	0,48	1	0,12
Grado de satisfacción de los clientes respecto a los productos que ofrece la empresa	0,12	4	0,48	3	0,36	4	0,48	2	0,24
Servicio al cliente	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33	1	0,11
Pago de salarios a los empleados de acuerdo con el mercado	0,08	2	0,16	3	0,24	3	0,24	2	0,16
Calidad de los productos	0,12	4	0,48	3	0,36	4	0,48	2	0,24
Ubicación de la planta	0,05	3	0,15	4	0,2	3	0,15	3	0,15
Administración de los presupuesto	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16
Años en el mercado	0,04	3	0,12	4	0,16	3	0,12	3	0,12
Capacidad financiera	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24	2	0,12
Estrategias publicitarias	0,11	2	0,22	3	0,33	2	0,22	1	0,11
TOTAL	1		2,95		2,89		3,31		1,75

Tabla 14. Matriz de Perfil Competitivo

Fuente: datos trabajados por las investigadoras

Teniendo en consideración la matriz de perfil competitivo, específicamente del sector de productos químicos para el aseo, se presentan una serie de factores importantes como lo son la existencia de un plan estratégico, el grado de complacencia de los clientes respecto a los productos

Que ofrece la empresa Chemical, y la calidad de los mismos. Todos tiene el mismo nivel de importancia 0,12. Por debajo de estos factores, se encuentran en igual relevancia (0,11) el liderazgo

En pecios, el servicio al cliente y las estrategias publicitarias. Finalmente y con menor peso, se presentan factores como el pago de salarios a los empleados de acuerdo a las tendencias del mercado, cabe recalcar que esto es necesario para retener al personal clave para la organización. Por otra parte, se halla la administración de los presupuestos, la capacidad financiera, la localización de la planta y finalmente la antigüedad de la empresa en el sector.

En este orden de ideas, al efectuar la evaluación a la empresa Chemical Spab Jar, y sus competidores, como son Glorian Chemical, Glowlen, y Deterquim, (aunque existen otros, se consideraron menos significativos, mas no subestimables, solo que se tuvieron en consideración los que más fueron renombrados en las encuestas. Chemical Spab Jar una puntuación de 2,95, siendo el factor en el que mayor calificación obtuvo, fue en la calidad

del producto, por lo que la empresa se ha caracterizado en el comparativamente largo tiempo que tiene de operación (20 años), sin embargo, el factor donde mayor falencia presenta, es en la ausencia de direccionamiento estratégico y en la falta de estrategias publicitarias.

Por otra parte, la empresa Glorian Chemical tiene entre sus fortalezas el liderazgo en ubicación de la planta, satisfacción de los clientes, una planeación estratégica definida, cuenta con un grado de satisfacción de sus clientes importante, debido a la calidad de sus productos, así como también poseen una buena capacidad financiera, lo que les ayuda a tener capacidad de respuesta en eventualidades que se presenten por parte del mercado o el entorno, permarcó un puntaje menor que la empresa Chemical Spab Jar. Ahora bien, la empresa tiene como debilidad la falta de estrategias publicitarias, aunque si poseen página web y les reporta ganancias importantes. Con un puntaje total de 2,89.

Por otra parte se observa en esta Matriz, que, la empresa Glowlen obtuvo como resultado un puntaje de 3,31; lo que la convierte en la empresa más fuerte dentro de las comparadas en el cuadro anterior. Su fuerte radica en cinco factores, que posee planeación estratégica, que cuenta con una excelente ubicación en la ciudad de Cartagena, Satisfacción y fidelización de sus clientes y una gran fortaleza financiera, y excelente calidad de sus productos.

Tiene 15 años en el mercado lo que le ha generado la posibilidad de ganarse la fidelidad de sus clientes y la capacidad para hacer alianzas con ellos y también con sus proveedores, con lo que logra múltiples beneficios, que finalmente se ven traducidos en ganancias.

La empresa Deterquim, obtuvo la puntuación más baja con 1,75. Entre los factores con mayor calificación se hallan la ubicación de la planta y los años que han subsistido en el mercado, aunque dicho tiempo no les ha servido para subir y prosperar, puesto que aún no posee un direccionamiento estratégico que la ayude en la gestión de todos los aspectos de la empresa como tal. Es indudable que la empresa que mejor puntaje competitivo obtuvo en esta evaluación, cuenta con un plan estratégico que le ayudó a alcanzar una ventaja competitiva frente a las demás.

Es significativo resaltar que la empresa Chemical Spab Jar objeto de evaluación de este proyecto, se ha interesado por ofrecer sus productos a precios competitivos y con alta calidad, para esto, cuenta con la ventaja de tener proveedores certificados con altos estándares de calidad, lo que ayuda a minimizar el impacto negativo que genera el ser una empresa con poca planeación estratégica y poca publicidad en el sector, y le permite también fidelizar a sus clientes. Sin embargo, a la empresa le hace falta incentivar a los trabajadores del área de ventas y producción, ya que un personal satisfecho constituye una de las fortalezas más indispensables con que debe contar una organización.

Teniendo en cuenta los análisis anteriores, es evidente que la empresa Chemical Spab Jar, necesita definir, la efectiva aplicación de estrategias que vayan acorde con los cambios y desafíos que se presentan tanto dentro como fuera de la organización, y que le garanticen su rentabilidad, supervivencia y posicionamiento en este tipo de mercado. También, incentivar al personal de ventas y producción, con el propósito que acrecienten sus esfuerzos en dichas áreas, al observar como su trabajo y esfuerzo es premiado de alguna manera. Y por último, es importante que la empresa adquiera una página web, donde sus clientes actuales y potenciales puedan conseguir información de los productos y servicios que ofrecen y construir un canal de comunicación y de ventas alternativas, que le origine mayor capacitación de clientes, que requieren un permanente esfuerzo para su fidelización, la cual se consigue en la etapa de la posventa.

7.5 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATEGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN

PEEA

Es una herramienta de gestión usada para determinar qué objetivos estratégicos debe emprender una compañía. Es una herramienta de gestión estratégica que se enfoca en la formulación de estrategias, especialmente las relativas a la posición competitiva de la organización.

En el desarrollo la Matriz PEEA fue necesaria la ayuda del gerente general de la empresa Chemical Spab Jar, para seleccionar una serie de variables que definan las fortalezas financieras (FF) y la ventaja competitiva (VC), en términos de la posición estratégica interna, así como también la estabilidad ambiental (EA) y la fortaleza industrial (FI), que hacen referencia a la posición estratégica externa de la empresa.

Posteriormente, se procede a asignar una puntuación que varía de 1 (peor) a 6 (mejor) para las variables definidas en la posición estratégica interna de la empresa (FF, CV), mientras que para las variables definidas en la posición estratégica externa (EA, FI) se le asignan puntuaciones entre -6 (peor) a -1 (mejor). Finalmente, se calcula el promedio para cada dimensión (FF, CV, EA y FI). A continuación se presenta la matriz PEEA para la empresa Chemical Spab Jar

Tabla 15. Factores internos y externos de la Matriz PEEA

POSICIÓN ESTRATEGICA INTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)	PUNTAJACIÓN
El rendimiento sobre la inversión	5
Capital de Trabajo	3
Ingresos netos	4
Capacidad de obtención de créditos	6
El nivel de endeudamiento	5
Aprovechar descuentos	3
Venta directa de sus productos	5
Liquidez	4
Facilidad para salir del mercado	3
Elaboración de presupuestos	2
TOTAL	40
Promedio	4,0

POSICIÓN ESTRATEGICA INTERNA	
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	PUNTAJACIÓN
Precios competitivos	-2
Poca diferenciación entre los productos (competencia)	-5
Participación en el mercado	-4
Lealtad de los consumidores	-3
Conocimientos tecnológicos	-4
Calidad del producto	-2
Entrega del producto	-2
Publicidad (página web)	-5
TOTAL	-27
Promedio	-3,4

POSICIÓN ESTRATEGICA EXTERNA	
ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)	PUNTAJACIÓN
Avances tecnológicos	-3
Variabilidad en la demanda	-3
Barreras de entrada en el mercado	-2
Gama de precios de la competencia	-3

Presión competitiva (publicidad)	-2
Recesión económica	-5
TOTAL	-18
Promedio	-3,0

FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)	PUNTUACIÓN
Alta capacidad de innovación	4
Poca movilidad de empresas en el sector	2
Estabilidad financiera	5
El sector abarca toda clase de clientes	3
Potencial de crecimiento	5
Aprovechamiento de recursos	5
Estrategias de mercadeo frente a la competencia	3
TOTAL	27
Promedio	3,9

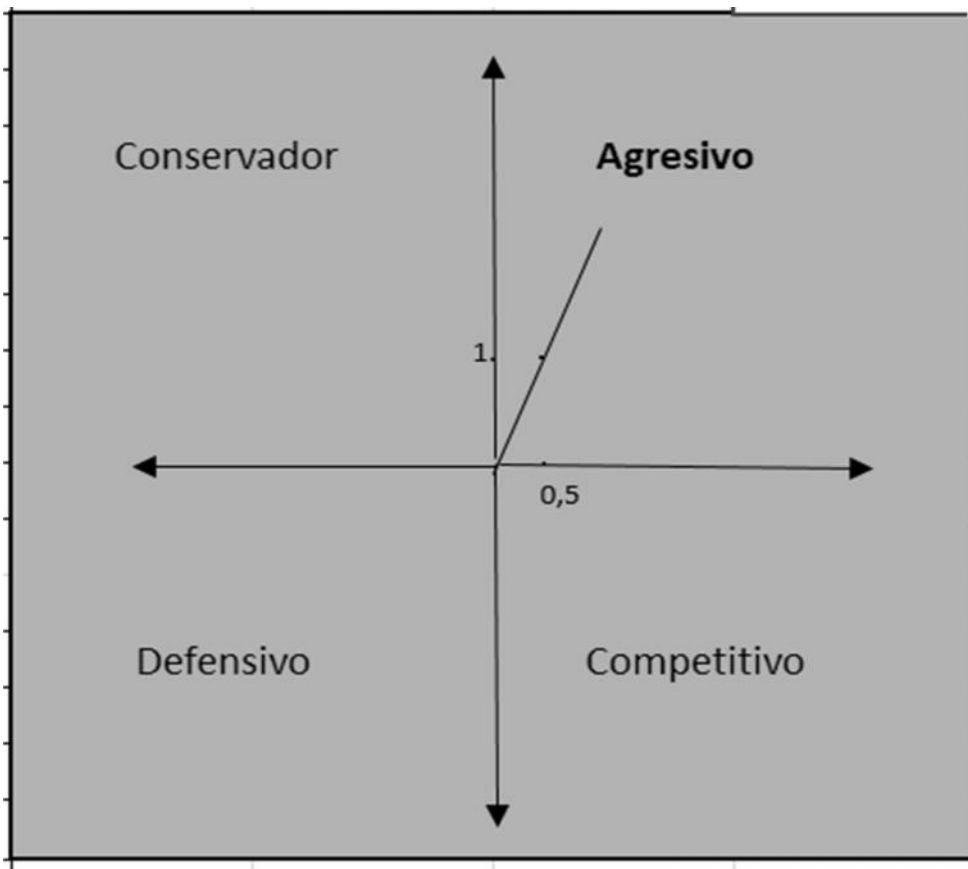
Fuente: Datos procesados por las investigadoras

Promedio para la E.A. es: -3,0
Promedio para la V.C. es: -3,4
Promedio para la F.I. es: 3,9
Promedio para la F.F. es: 4,0

El vector direccional:

Eje X= V.C.+ F.I.= -3,4 + 3,9= 0,5
Eje Y= E.A.+ F.F.= -3,0 + 4,0 = 1,0

Gráfica 6. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción



Fuente: Cálculos de las autoras

Al observar en la Matriz PEEA, el vector direccional se encuentra ubicado en la parte superior derechas, es decir, en el cuadrante “agresivo”; por lo tanto, es posible afirmar que la empresa se encuentra en una posición que le da la oportunidad de hacer uso de sus fortalezas internas para lograr sacar provecho de las oportunidades que le brinda el entorno, además de superar sus debilidades y tratar de evitar o minimizar las amenazas.

Por lo tanto, las estrategias que debe poner en práctica la empresa Chemical Spab Jar son: penetración del mercado, desarrollo del producto, integración vertical y también puede diversificarse en conglomerados.

7.6 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER DE LA INDUSTRIA DE LA EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR

Tabla 16. Las Cinco Fuerzas de Porter para Chemical Spab jar

FUERZA	ALTA	MEDIA	BAJA	OBSEVACIONES
Grado de rivalidad de los competidores.	X			Es ALTA . Debido a que hay muchos oferentes y los demandantes se valen de detalles mínimos al momento de hacer su elección
Amenaza de nuevos competidores.		X		Las barreras de entrada en el mercado es MEDIA , dado que los nuevos competidores tendrían que incursionar con productos de gran calidad y bajo costo o que tengan todos los permisos y registros exigidos por el Invima.

Poder de negociación de los Clientes

X

Dada la estructura de mercado en la que se encuentra la empresa, y que son muchos los demandantes y muchos los oferentes existe un **MEDIO** poder de negociación de los clientes sobre el producto.

Poder de negociación de los proveedores.

X

En este mercado hay diversidad de proveedores ya que si alguno no responde a nuestras necesidades existen más opciones, por lo tanto se podría decir que el poder de negociación de los proveedores es **BAJA** y Otorgan facilidades de pago.

Amenazas de productos
sustitutos.

X

Seria **BAJA**. Ya que no
existen productos sustitutos.
Que coloquen en riesgo los
productos de la empresa.

Fuente: Datos procesados por las autoras

7.7 APLICACIÓN DE MATRICES ESTRATÉGICAS

Tabla 17. MATRIZ DOFA (Estrategias FO-FA-DO-DA)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Calidad de los productos	1. Inadecuado espacio laboral
2. Excelente atención al cliente.	2. Falta de señalización del área laboral, e
3. Precios competitivos y productos de buena calidad.	incumplimiento de las medidas de protección
4. Amplio Portafolio de Productos.	personal.
5. Manejo de relaciones directas con el cliente.	3. <i>Vehículo</i> inadecuado para la distribución.
6. Sentido de pertenencia de los trabajadores.	4. Falta de capacitación al personal.
7. Productos amigables con el medio ambiente.	5. Deficiencias en el manejo de herramientas tecnológicas.
8. Cumplimiento en la entrega de pedidos al cliente.	6. Falta de un Plan estratégico

9. No se cobra tarifa de transporte.

10. Manejo de estrategias para preservar el medio ambiente.

11. Solidez económica.

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Adquisición de un local comercial adecuado.	F1.F2, F3, F4, O2, Penetración en nuevos segmentos de mercado, con productos diversificados de alta calidad, y buenos precios, y entrega oportuna.	D1, O1 Adquirir un nuevo local cercano al cliente con buen espacio y señalizaciones.
2.-Nuevos segmentos del mercado por incursionar.	F10, F11, O3, Solicitud de la certificación en calidad.	D2, D3, O4. Adquisición de vehículos y maquinaria moderna para penetrar el mercado de forma más efectiva.
3.Obtención de certificaciones	F11, O4 Vender maquinas obsoletas y adquirir nuevas y más sofisticadas que reduzcan costos, y aumenten la	D4, O2. Crear planes de capacitación para desarrollar más poder de convicción en los vendedores.
4. Actualización delas maquinarias y equipos de fábrica.		

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Falta de certificación para ser más competitivos.	F10, F11, A1, Solicitud de la certificación en	D5, D6, O2. Establecer campañas publicitarias de forma electrónica y Web
2. Carencia de tecnología de punta para fabricación.	calidad.	D4,D5,D6, A3
3. Muchos competidores en el mercado de químicos para el aseo del hogar.	Realización de planes estratégicos para desplazar a la competencia, aprovechando sus ventajas competitivas	Capacitación a vendedores y ampliación de la cobertura de ventas agresivas.
		D6, A1. Diseño de planes estratégicos que permitan un mayor posicionamiento y buena imagen a nivel local y regional

La matriz DOFA es una de las herramientas más importantes para la función y administración de una empresa, ya que nos permite conocer la situación real de la organización, de acuerdo a los

factores internos y externos, saber identificar que nos fortalece y que nos debilita, y así poder tomar unas medidas de prevención , realizar un plan de mejora y ponerlo en práctica, este proceso debe de ser constante ya que es de buena utilidad saber nuestro estado actual y buscar prontas soluciones, y mantenernos en el mercado tan cambiante.

Saber identificar qué tengo, que me diferencia ante las otras empresas y que me hace falta para ser más competitivo.

Por ende al realizar esta matriz se observa que la empresa **Chemical Spab Jar S.A.S** tiene grandes oportunidades que se ven afectadas por el manejo interno de la empresa, que se pueden apreciar en las debilidades. A raíz de esto hemos decidido idear estrategias que dan paso al avance y crecimiento de la empresa para el cumplimiento de los objetivos organizacionales que conlleven a su vez a la realización de las oportunidades planteadas en la matriz.

7.8 PLAN DE ACCION. (ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA CHEMICAL SPAB JAR)

Tabla 18. Estrategia 1

SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN DESEADA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
1. Inadecuado espacio laboral	Alinear los esfuerzos de los empleados con la dirección estratégica de La empresa.	Reestructurar o trasladar el área laboral de Chemical Spab Jar	Hacer estudio para adecuaciones locativas	Diseñar Planos de distribución de áreas Responsable: Gerente general Ubicar nueva área administrativa y de producción

Fuente: Datos procesados por las investigadoras.

Tabla 19. Estrategia 2. PLAN DE ACCION. (ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA CHEMICAL SPAB JAR)

SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN DESEADA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
<p>2. CHEMICAL SPAB “JAR” S.A.S no posee programas de capacitación e incentivos para el personal.</p>	<p>La empresa Chemical Spab Jar S.A.S cuenta con capacitaciones e incentivos para sus empleados.</p>	<p>Estimular a los empleados de la empresa.</p>	<p>Responsable: Gerente y talento humano</p> <p>Realizar programas de capacitación para las áreas de Producción y ventas motivando al personal direccionandolos con los objetivos de la empresa.</p>	<p>Record de ventas por vendedor</p> <p>Dictar capacitaciones para el crecimiento personal y laboral del capital humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control por la productividad del inventario • Realizar una reunión bimensual donde se haga un reconocimiento público a el mejor operario y vendedor

Fuente: datos procesados por las investigadoras.

Tabla 20. Estrategia 3. PLAN DE ACCION. (ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA CHEMICAL SPAB JAR)

SITUACION ACTUAL	SITUACION DESEADA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
3. Chemical S J no tiene estrategias enfocadas a lograr mayor participación en El mercado.	Contar con una Herramienta eficaz para la captación de clientes donde se puedan dar a conocer todos los Productos ofrecidos por la Empresa.	Aspirar a captar Nuevos clientes	Diseñar un Brochure Creación de una página web	Contactar a un diseñador de Páginas web. Reunión para definir lo que la Página web debe Incluir. Presentación de la página web a la Junta directiva. Capacitación sobre cómo administrar la Página.

Fuente: Datos procesados por las investigadoras

Tabla 21. Estrategia 4. PLAN DE ACCION. (ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA CHEMICAL SPAB JAR)

SITUACION ACTUAL	SITUACION DESEADA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
4. Chemical Spab Jar no posee un vehículo adecuado para la distribución de los productos.	Contar con unos Vehículos aptos para distribuir sus productos	Adquirir nuevos vehículos	Entregar el Vehículo actual como cuota inicial	Dar a conocer a los empleados de ventas la importancia del servicio al cliente.
			Analizar las especificaciones, técnicas requeridas.	Financiar nuevos vehículos.
			Responsable: Gerente y contador	Que el aumento de las ventas cubran el costo de los vehículos.
<i>Fuente:</i>	<i>Datos</i>	<i>procesados</i>	<i>por</i>	<i>las</i>
				<i>investigadoras</i>

Tabla 22. Estrategia 5. PLAN DE ACCION. (ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA CHEMICAL SPAB JAR)

SITUACION ACTUAL	SITUACION DESEADA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
5. Chemical Spab Jar carece de programas para que sus empleados usen implementos de seguridad.	Que los empleados empleen sus elementos de protección personal	Minimizar el riesgo de accidentes laborales.	Socializar entre los trabajadores y establecer programas de capacitaciones para la concientización de la importancia del uso de los EPP.	Capacitar a los empleados sobre cómo usar los implementos de seguridad y los riesgos que genera el no hacerlo.
			Responsable: gerente y talento humano	

Fuente: Datos procesados por las investigadoras

Tabla 23. Estrategia 6. PLAN DE ACCION. (ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA CHEMICAL SPAB JAR)

SITUACION ACTUAL	SITUACION DESEADA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
6. La empresa tiene mala señalización e iluminación en el área laboral.	Poseer un buen sistema de señalización	Establecer señalización en todas las áreas de la empresa	Apropiar las infraestructuras con lámparas que cuenten con la luminosidad requerida para evitar accidentes.	Contratar a un técnico en electricidad y experto en señalización.
	Contar con instalaciones con óptimas condiciones de luminosidad.	Disminuir el riesgo de daño visual o incidentes laborales.		Adquirir las lámparas necesarias

Fuente: Datos procesados por las investigadoras

Como se puede observar en la Tabla 14, se muestran las estrategias pertinentes para dar solución a los problemas que se prevalecieron con la ayuda de las matrices del diagnóstico, y cuya ubicación correspondió en la matriz PEEA como estrategia agresiva

La primera estrategia está enfocada a establecer el direccionamiento estratégico que necesita la empresa Chemical Spab Jar, el cuál es el objetivo general del actual estudio, con lo que se conseguirá crear el norte de la empresa, así como también sus metas a corto, mediano y largo plazo. Para tal propósito, esto se realizó a partir de un diagnóstico interno y externo de la compañía, contando con unas reuniones tanto con el gerente general como con los demás empleados, para lograr un entendimiento global de la organización que permita realizar un diagnóstico completamente cercano a la realidad de la compañía.

El Plan estratégico para Chemical Spab Jar, será formulado en un periodo no mayor a seis meses y contará con una misión, visión, valores corporativos, objetivos y estrategias, además de un sistema de medición para lograr tener índices de desempeño que faciliten la evaluación y control de las diferentes áreas de la empresa, y poder garantizar su rentabilidad, supervivencia y posicionamiento en este tipo de mercado.

En segunda instancia, después de tener el Plan estratégico de esta empresa definido, es importante darlo a conocer en todos los niveles jerárquicos, de manera que todos se enteren, y actúen en sinergia con los objetivos de la empresa.

Por otra parte, para asegurar el grado de asimilación por parte de los empleados del plan estratégico de la empresa, se propone realizar una evaluación a tres empleados seleccionados de manera aleatoria, después de un mes de la repartición de los folletos y la ubicación de los afiches para de esta manera medir el nivel de eficiencia de las acciones realizadas para dar a conocer la misión, visión, valores corporativos y organigrama.

Si los resultados obtenidos no llegasen a ser placenteros, deben implementarse otras medidas de difusión que generen mayor grado de recuerdo y apropiación por parte del empleado respecto a la alineación estratégica de la empresa.

En la Tabla 16, se plantea a la empresa desarrollar un programa de incentivos no monetario para las áreas de producción y ventas, ya que es importante generar en los empleados compromiso y la capacidad de crearse metas propias que estén alineadas con las de la empresa. Es obvio que el dinero es una parte muy importante para el empleado, pero está demostrado que este tipo de incentivos no generan un vínculo emocional que finalmente se ve traducido en el compromiso que se necesita por parte del empleado a largo plazo. Puesto que a las personas les agrada sentirse y que las perciban exitosas, es importante generar un programa de incentivos que les de reconocimiento entre sus compañeros y las directivas de la empresa.

Así las cosas, la propuesta que se hace a la empresa Chemical Spab Jar es que mediante el registro de unos indicadores en cuanto al nivel de ventas de cada vendedor y el nivel de

productividad de cada operario, se seleccione al mejor en cada área, de manera trimestral realizará una pequeña reunión donde serán reconocidos como el mejor operario y el mejor vendedor del trimestre ante todos los empleados de la empresa por parte del gerente general.

De esta forma, lo que se busca en Chemical Spab Jar, es que se reconozca el valor de la buena labor desempeñada por el trabajador y se cree en él un lazo afectivo con la compañía que finalmente logre un crecimiento sostenido teniendo como base un personal comprometido y satisfecho con su labor. Cabe resaltar, que es importante llevar un registro de ventas y productividad para realizar una comparación en términos de efectividad del programa de incentivos.

En este mismo sentido, está el problema de la falta de estrategias encaminadas a lograr captar nuevos clientes, que puede contribuir en el aumento en la participación en el mercado de la empresa Chemical Spab Jar; en este aspecto se plantea que la empresa contacte a un diseñador que le cree una página web, con lo que la empresa conseguirá tener un espacio virtual donde sus clientes antiguos y potenciales encuentren de manera sencilla todas las descripciones de los productos que ofrece la empresa así como obtener un canal de ventas alternativo.

Con el fin que esta propuesta sea exitosa para Chemical, es transcendental que el diseñador se reúna con las directivas de la empresa para que la página cuente con toda la información y especificaciones que la empresa requiera, además dicho diseñador debe encargarse

de ofrecer capacitación en cuanto a la administración de dicho portal virtual, para que la herramienta sea utilizada de manera óptima y sacar el mayor provecho de ella.

Respecto a la Tabla 20., donde se puede notar la estrategia propuesta para dar solución al problema de iluminación y señalización que presenta la empresa Chemical S J, en las áreas de almacenamiento de materia prima, producto terminado y despachos; el cual está ubicado en la zona de problema autónomos, lo que significa que tiene un grado de causalidad mínimo o nulo, es decir, que este problema se puede solucionar simplemente contratando un técnico electricista que adecue en términos de iluminación las áreas problema, con el fin de evitar o mitigar los posibles riesgos a largo plazo, de accidentes o problemas visuales a los que los trabajadores están expuestos.

Por otra parte en la Tabla 19, se expone el problema que presenta en la empresa Chemical en cuanto a que sus trabajadores no usan sus implementos de seguridad o lo hacen de una manera inadecuada, se propone que sean preparados por el SENA y la ARL para que de esta forma no solo conozcan la forma de utilizarlos sino también que conozcan los riesgos a los que se exponen por no hacer uso de ellos.

De igual manera es necesario como lo indican las otras tablas, solucionar la problemática de los vehículos para reparto de los productos a los clientes; también, solucionar el inconveniente

del espacio laboral, por un lado, y por otro, mejorar la participación de la empresa Chemical Spab Jar en el mercado, como se muestra en las tablas 15, 17, y 18.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el Plan Estratégico a la empresa Chemical Spab Jar, se puede afirmar que las estrategias que generó el diagnóstico mediante la evaluación de los Factores Interno y Externos, la matriz DOFA, y la matriz PEEA, son de carácter Agresivo, es decir que la empresa debe implementar acciones de Penetración de Mercados, Desarrollo del Producto, Integración vertical y también puede Diversificarse en Conglomerados.

En este orden de ideas, la integración vertical consiste en que las empresas buscan tener un mayor control sobre la competencia y sobre las tareas y actividades realizadas por los intermediarios dentro de la cadena de suministros (reduciendo al mismo tiempo su dependencia de estos).

Sus características son:

Minimizar considerablemente los costos de producción desde el sector primario y lograr economías de escala en cada filial al eliminar los márgenes que normalmente quedan en manos de terceros.

Cerciorar una continuidad del suministro y calidad de los productos que permitan mantener una ventaja competitiva y una oferta diferenciada.

Alcanzar una mayor capacidad de negociación (un grupo de empresas que pertenecen a una misma sociedad o dueños puede conseguir mejores negociaciones al compartir diferentes recursos).

Planeación del trabajo así como tener un mejor control sobre los procesos que permite enfocarse en una mayor generación de valor para el cliente al reducir la dependencia de terceros.

Al compartir recursos humanos y materiales, un grupo de empresas también puede lograr mayor eficiencia al compartir diferentes actividades y poder crear sinergias.

Control y autonomía para fijar los precios la empresa por sí misma, y ejercer un mayor control sobre estos.

En cuanto a la Diversificación de Conglomerado, esta consiste en agregar productos o servicios que no tienen ninguna relación con el producto fundamental de la empresa, por lo cual esta estrategia se enfoca en posibles nuevos clientes.

Esta estrategia se utiliza en los siguientes casos:

En la industria en la que se encuentra actualmente la empresa registra una baja en las ventas y utilidades anuales.

Cuando la organización cuenta con mucho capital y los administradores tienen variadas ideas como para competir con éxito en una industria nueva.

Cuando la organización la oportunidad de comprar un negocio no participe en otra industria y que ofrezca nuevas opciones para invertir y generar recursos.

Cuando la demanda de los productos existentes es muy poco probable que se mantenga o aumente.

Cuando los mercados existentes para los productos presentes de la organización están saturados.

Cuando se pueda acusar de actos monopólicos a la organización, que por tradición se concentrado en una sola industria.

En cuanto al Desarrollo de productos, esta es una estrategia del crecimiento donde la meta del negocio es introducir nuevos productos en mercados existentes. Esta estrategia puede requerir el desarrollo de nuevas capacidades y es necesario que el negocio produzca nuevos productos o modifique los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual

Se utilizan cuando:

Las palancas utilizadas en esta estrategia, son la investigación y desarrollo, la política de producto y el análisis de segmentación.

Innovación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos

Renovación de la línea de productos, restableciendo la competitividad funcional o tecnológica

Ensanchamiento de la mezcla de productos con nuevos productos

Mejora de nuevos productos innovadores

Creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos

Adquisición de una línea de productos comprando a un competidor (integración horizontal)

Racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad.

Es necesario resaltar que las estrategias anteriores fueron productos de la aplicación de las respectivas matrices en el estudio de acuerdo con la información extraída de la fuente.

Por otra parte, de acuerdo con la evaluación de los factores Internos y externos, se observa que la empresa Chemical Spab Jar, si bien es cierto que posee más fortalezas que debilidades, también es muy cierto que están muy aparejados estos dos aspectos, puesto que el resultado fue de 2,59

Por otra parte la MAFE mostró un resultado de 2,934 lo que indica que puede aprovechar las oportunidades externas; esto corrobora el resultado de la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción PEEA, que dio como resultado una posición en la que se recomiendan Estrategias de tipo agresivas, como las mencionadas anteriormente.

Referencias bibliográficas

Caballero, A. (2016). Análisis del comportamiento de las variables que determinan el circuito económico en Colombia. *Aglala*, doi:10.22519/2215-7360. 7(5), 94-121.

Chiavenato, I (1986). Introducción a la teoría General de la Administración. Bogotá. Mc Graw Hill.

David, F. (1999). Conceptos de Administración estratégica. México: Prentice Hall.

Gustein, D. (1998). Planeación Estratégica Aplicada. México: Editorial Mc. Graw Hill

Kotler, Ph. (2008). Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control. México: Editorial Prentice Hall.

Lamb, Ch. (1998). Marketing. Argentina: Thomson Editores.

Méndez, C. (2004). Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. México: Editorial Mc. Graw Hill.

Mintzberg, H. (2005). El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos. México: Editorial Prentice Hall.

Porter, M. (2002). Estrategia Competitiva. México: Editorial Continental S.A.

Sallénave, J. (2006). La gerencia integral. Santa Fé de Bogotá: Grupo editorial S.A.

Serna, H. (2007). Gerencia Estratégica; Planeación y gestión. Santa Fé de Bogotá: Tercer Mundo Editores.

ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE ENCUESTAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS

La presente encuesta tiene como fin recopilar toda la información necesaria que permita diseñar un plan estratégico, para lo cual agradecemos de antemano su gentil colaboración, respondiendo el siguiente cuestionario:

Nombre de la Empresa: Chemical Spab Jar S.A.S

Nombre del Encuestado _____

Cargo _____ Cel _____

1. ¿Posee la organización un organigrama explícito? SI____ NO____
2. ¿El personal de la empresa conoce con claridad sus funciones y responsabilidades? SI____ NO__
3. ¿Tiene la empresa claramente definida la visión y misión? SI____ NO____
4. ¿Cuáles son los objetivos generales de la empresa, sociales, económicos y de servicio?
5. ¿Existen objetivos generales y específicos en la empresa? SI____ NO____
6. ¿Cuál es el proceso para la formulación de los objetivos, y quienes participan en su formulación?
7. ¿La empresa posee objetivos a corto, mediano, y/o a largo plazo? SI____ NO____
 Cuáles son?: _____

8. ¿Cómo se determinan y comunican las políticas?

9. ¿Existen planes a corto, mediano y/o largo plazo? SI___ NO___

10. ¿Hay controles para el seguimiento de planes? SI___ NO___ De que Forma?_____

11. ¿Existe un manual de procedimientos actualizado en la empresa? SI___ NO___

12. ¿Utiliza la empresa conceptos de la administración estratégica? SI___ NO___

Cuáles Ejemplo?

13. ¿Los gerentes delegan autoridad y responsabilidad en forma adecuada? SI___ NO___

14. ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas durante los últimos años?

Han aumentado___ Han disminuido___ No han variado___

TALENTO HUMANO.

15. ¿Cómo se da el proceso de reclutamiento y selección de personal?_____

16.¿Que criterios se toman para la selección del personal?_____

17. ¿Se capacita al personal de la empresa? SI___ NO___ En que áreas?_____

18.¿La empresa realiza estudio de análisis y evaluación de cargos? SI___ NO___

19. ¿Posee la empresa un programa de salud ocupacional? SI___ NO___

20. En que considera Ud que deben capacitar a su personal Administrativo, y por qué?

21. En que considera Usted que se debe capacitar a su personal operativo, y por qué?

22. ¿Existe un manual de funciones actualizado en la empresa? SI___ NO___

23. ¿Es alto el nivel de motivación de los empleados? SI___ NO___ Por

qué? _____

24. ¿Es baja la rotación de los empleados y el ausentismo? SI___ NO___

Porqué _____

25. ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de la organización? SI___ NO___

CAPACIDAD COMPETITIVA.

26. ¿Realiza la empresa investigaciones de mercado? SI___ NO___

27. ¿Cuenta la empresa con un sistema de quejas y sugerencias? SI___ NO___

28. ¿Qué clase de motivación y capacitación recibe el personal de ventas y servicio?

29. ¿Qué medios de publicidad emplea la empresa?

30. ¿Posee la empresa un manual de calidad? SI___ NO___

31. ¿Existe una cultura de calidad en la empresa? SI___ NO___

32. ¿Se compara la empresa en calidad con los competidores? SI___ NO___

33. Por favor, diga en orden de importancia sus cuatro principales competidores, y por qué los considera así:

34. Cuál es el porcentaje de ocupación del Empresa Chemical Spab Jar S.A.S en temporadas bajas y en temporadas altas? Temporada Alta_____ temporada baja_____

35. Como considera la demanda a nivel nacional e internacional. Buena_____
Regular _____ Mala_____

36. Como afectan las políticas gubernamentales las proyecciones de la organización?_____

ASPECTOS FINANCIEROS

37. ¿Puede la empresa reunir el capital que necesita a corto plazo? SI___ NO___

38. ¿Cuenta la empresa con capital de trabajo suficiente? SI___ NO___

39. Como considera usted el porcentaje de participación en el mercado?_____

40. Considera eficiente la mercadotecnia, la planeación y la elaboración de los presupuestos?
Si___ No___ Por qué?

CAPACIDAD TÉCNICA O TECNOLÓGICA.

41. ¿Existe el equipo técnico para cumplir con eficacia los programas? SI___ NO___

42. ¿Existen programas de capacitación para los usuarios del sistema de la empresa? SI___
NO___

43 ¿Realiza mantenimiento a sus equipos? SI___ NO___

44. ¿El mantenimiento a los equipos es correctivo o preventivo?

45. ¿Con qué frecuencia? Mensual ___ Trimestral ___ Semestral ___ Anual ___ Eventual ___

46. En qué forma se representa la responsabilidad social de la Empresa Chemical Spab Jar S.A.S con la comunidad?

47. En qué forma se representa la responsabilidad con el medio ambiente de la Empresa Chemical Spab Jar S.A.S?

48. ¿Cuáles son los factores internos que inciden en los diversos procesos que se llevan a cabo en la Empresa Chemical Spab Jar S.A.S?

49. ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades de la empresa y de qué forma favorecen u obstaculizan el desarrollo de su actividad comercial en el mercado Cartagenero?_____

50. Cuáles son los aspectos por mejorar que tiene la Empresa Chemical Spab Jar S.A.S?_____

51 ¿Qué estrategias se debe formular para aumentar su participación en el mercado? _____

OBSERVACIONES _____

CUESTIONARIO ESTRUCTURADO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S

DATOS GENERALES

Nombre de la empresa: _____

Cargo: _____

Se Femenino
xo: _____

Masculino _____

Ed De 20 a 30 _____ De 31 a 41 _____ De 41 a 51 _____ De 52 o más _____
ad:

Nivel académico: Primaria _____ Básico _____ Diversificado _____ Universitario _____

Racionalidad Económica

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

De 1 a 5 años _____ De 6 a 10 años _____ De 11 en adelante _____

Otro _____

2. ¿Existe algún parentesco que lo una con el propietario?

Si _____ No _____ Explique: _____

Emprendeduría

3. ¿Cuenta con experiencia para trabajar en Empresa Chemical Spab Jar S.A.S? Si _____ No _____

Marco Normativo/Institucional

4. ¿Cuenta con tarjeta de salud?
Si _____ No _____

5. ¿Cuenta con carnet de afiliación a pensión?
Sí _____ No _____

6. ¿Entregan factura a los clientes?
Si _____ No _____ Por qué?: _____

Diagnóstico Interno/Aspecto Administrativo Planeación

7. ¿Conoce los planes de la empresa? Si ____ No ____

8. Si la respuesta es afirmativa a la pregunta anterior ¿con qué tipo de planes cuenta Empresa Chemical Spab Jar S.A.S?

Visión ____ Misión ____ Objetivos ____ Otros(explique): _____

Organización

9. ¿Conoce la estructura de puestos que existen en la empresa? Sí ____ No ____

10. ¿Le han proporcionado una hoja por escrito donde esté detallado las obligaciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?

Sí ____ No ____

11. ¿Cuál de las siguientes tareas le delegan?

Elaboración de productos ____ Atención a los clientes ____ Limpieza general de la Empresa Chemical Spab Jar S.A.S ____ Otro (explique): _____

Integración de Personal

12. ¿Cómo se enteró del puesto que existía en la empresa?

Anuncio ____ Un amigo ____ Un empleado de la Empresa Chemical Spab Jar S.A.S ____

Otro (explique): _____

13. ¿Qué papelería le solicitaron para poder contratarlo?

Curriculum vitae ____ Fotocopia de DPI ____ Tarjeta de salud ____

Otro (explique): _____

14. ¿Qué aspectos le evaluaron al contratarlo?

Conocimiento de producción ____ Higiene personal ____

Experiencia ____ Otro (explique): _____

15. ¿Quién fué la persona que lo contrató?

Propietario ____ Administrador ____ Otro (explique): _____

16. ¿Cuál es la forma en que formalizaron su contratación?

Contrato legal ____ Solo acuerdo verbal ____ Otro (explique): _____

17. ¿Qué información le proporcionaron cuando inició a laborar?

Conocimiento de instalaciones _____ Explicación detallada de lo que debe hacer _____
 Recetas de las comidas _____ Otro (explique): _____

18. ¿Sobre qué aspectos le han capacitado?

Fabricación _____ Servicio al cliente _____ Trabajo en equipo _____ No capacitan _____ Otro
 (explique): _____

19. Si ha recibido capacitaciones de alguno de los temas anteriores u otro, comente con qué frecuencia las realizan.

Diario _____ Semanal _____ Quincenal _____ Mensual _____

Otro (explique): _____

20. ¿Qué prestaciones laborales recibe?

Vacaciones _____ Bono _____ Aguinaldo _____ No recibe prestaciones _____

Otro (explique): _____

Dirección

21. ¿De qué manera recibe instrucciones? Verbal _____ Escrita _____

Motivación

22. ¿Qué tipo de motivación recibe en su trabajo? Felicitaciones verbales _____ Incentivo
 económico _____

Otro (explique): _____

Comunicación

23. ¿Cómo cree que es la comunicación con su jefe? Excelente _____ Buena _____ Regular
 _____ Mala _____

24. ¿Cuál es la razón que le dificulta comunicarse con su jefe?

No acata órdenes _____ No pone atención _____ No tiene problemas al comunicarse _____ Otro
 (explique): _____

25. ¿Cómo califica el trato que dan a los clientes? Excelente _____ Bueno _____ Regular _____
 Malo _____

Aspectos de Mercado

Producto

26. ¿Cómo muestran al cliente los productos? Oralmente ____ Catalogo ____ otro ____

Otro (explique): _____

27. ¿En cuánto tiempo atienden un pedido?

Diario ____ Semanal ____ Quincena ____ Otro (explique): _____

28. ¿Qué productos preparan con más frecuencia?

Aspecto Técnico Operativo

29. ¿Cuentan con todo el equipo y herramientas para el proceso de producción?

Si ____ No ____ Por qué: _____

30. ¿Qué equipo de seguridad utilizan al momento de realizar las actividades de trabajo?

Redecillas ____ Guantes ____ Gabachas ____ Otro (explique): _____

31. ¿Se encuentran bien resguardadas las instalaciones eléctricas? Si ____ No ____

32. ¿Los cilindros de gas se encuentran en un área segura? Si ____ No ____

33. ¿Existe un botiquín de primeros auxilios en caso de accidentes? Si ____ No ____

34. ¿Qué accidentes son los más comunes dentro de la empresa?

Explique: _____

35. ¿Cómo afrontan los accidentes que se presentan en la jornada laboral?

Explique: _____

Ética y Responsabilidad Social Empresarial

36. ¿Qué valores éticos ponen en práctica?

Lealtad____Responsabilidad____Respeto____Seguridad____Honestidad_____

Amabilidad ____ Cortesía ____ Puntualidad ____ Otro (explique): _____

FORMATO DE ENCUESTAS DIRIGIDA A CLIENTES DE LA EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S E.U.

El objetivo de esta encuesta es la de conocer el nivel de satisfacción percibido a través de los servicios prestados por la empresa EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S, además de recopilar las sugerencias que nos ayuden a mejorar nuestros servicios.

Fecha de diligenciamiento: Año_____ Mes _____ Día _____

Lugar _____

Nombre de la empresa:_____

Nit ó CC_____

Teléfono _____

1. Segmento de mercado al que pertenece:

a. Industrial_____ b. Comercial_____ c. Servicios_____ e. Otros_____
 Cuál?_____

2. Tamaño de la empresa:

a. Grande_____ b. Mediana_____ c. Pequeña_____ d. Personal_____

3. ¿Cómo supo de la existencia de EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S ?

4. ¿Qué tipo de productos adquiere a través de EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S ?
 ?_____

5. ¿Cómo ha percibido los servicios brindados por EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S?

a. Excelente _____ **b.** Bueno _____ **c.** Regular _____ **d.** Malo _____

Por qué?_____

6.¿Cómo percibe el servicio de atención al cliente brindado por EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S?

a. Excelente _____ **b.** Bueno _____ **c.** Regular _____ **d.** Malo _____

Por qué?_____

7. Según su criterio, los costos de fletes de la empresa son

- a. Altos_____ b. A la medida_____ c. Bajo_____ No
tiene_____

8. ¿Qué sugerencias plantea para mejorar nuestros servicios?:

9. En orden de importancia clasifique las siguientes características de servicios que espera obtener en EMPRESA CHEMICAL SPAB JAR S.A.S :

- Rapidez en la entrega de mercancía
 - Calidad en el manejo de la mercancía
 - Cumplimiento en fechas de entrega
 - Mayor frecuencia en el servicio
 - Buena atención e información
 - Precios bajos
- Otros ¿Cual? _____

ANEXO 2. FOTOS DE LA PRODUCCIÓN

