

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	Código F-AC-DBL-007	Fecha 10-04-2012	Revisión A
	Dependencia DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Aprobado SUBDIRECTOR ACADEMICO		Pág. 1(136)

RESUMEN - TESIS DE GRADO

AUTORES	MIGUEL ALBEIRO VERGEL CUADROS		
FACULTAD	DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	BRAHJAN JOHFRE ORTEGA ORTEGA		
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL PARA LA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA GRANOS SAN MIGUEL EN OCAÑA NORTE DE SANTANDER		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>EN EL PRESENTE TRABAJO SE LLEVÓ A CABO LA REALIZACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA GRANOS SAN MIGUEL EN OCAÑA, NORTE DE SANTANDER EN DONDE SE PLANTEÓ CONTRARRESTAR LA PROBLEMÁTICA PRESENTE EN LA CIUDAD EN LO QUE COMPETE A LA COMERCIALIZACIÓN DE ARROZ, AZÚCAR Y DEMÁS GRANOS EN GENERAL ES POR ELLO QUE SE REALIZARON DIVERSAS ENCUESTAS CON EL FIN DE ENCONTRAR INFORMACIÓN OPORTUNA.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 136	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 11	CD-ROM: 1



PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL PARA LA DISTRIBUIDORA Y
COMERCIALIZADORA GRANOS SAN MIGUEL EN OCAÑA NORTE DE SANTANDER

MIGUEL ALBEIRO VERGEL CUADROS

Proyecto de grado presentado como requisito para obtener el título de Administración de

Empresas

Director

BRAHJAN JOHFRE ORTEGA ORTEGA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Octubre del 2016

Índice

Capítulo 1. Plan estratégico comercial para la distribuidora y comercializadora granos san miguel en Ocaña, Norte de Santander	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación	4
1.5 Delimitaciones	5
1.5.1 Conceptual.	5
1.5.2 Operativa	5
1.5.3 Temporal.....	6
1.5.4 Geográficas.	6
Capítulo 2. Marco referencial	7
2.1 Marco histórico	7
2.1.1 A nivel mundial.....	7
2.1.2 A nivel nacional.	12
2.1.3 A nivel local.....	15
2.2 Marco contextual	16
2.3 Marco conceptual.....	19
2.3.1 Misión.....	19
2.3.2 Visión	20
2.3.3 Organigrama	20
2.3.4 Valores corporativos	20
2.3.5 Manual de funciones	21
2.3.6 Manual de operaciones.....	21
2.3.7 Reglamento interno de trabajo	21
2.3.8 Matriz del perfil competitivo	22
2.3.9 Matriz EFE	22
2.3.10 Matriz EFI	23
2.3.11 Matriz DOFA.....	23
2.3.12 Matriz interna externa	23
2.4 Marco teórico.....	24
2.4.1 La división del trabajo Adam Smith	24
2.4.2 Teoría de Elton Mayo de las relaciones humanas.....	26
2.4.3 Teoría de la demanda y oferta.....	27
2.5 Marco legal.....	29
2.5.1 Constitución Política de Colombia 1991	29
2.5.2 Ley 590 del 10 de julio de 2000 – LEY MIPYMES.....	31
2.5.3 Código de comercio.	32
Capítulo 3. Diseño metodológico	37
3.1 Tipo de investigación	37

3.2 Población	37
3.3 Muestra.....	38
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	38
3.5 Análisis y procesamiento de la información	38
Capítulo 4. Presentación de resultados.....	39
4.1 Diagnóstico situacional de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel	59
4.1.1 Antecedentes históricos	59
4.1.2 Diagnostico situacional del producto	61
4.1.3 Diagnostico situacional Financiero.....	63
4.1.4 Diagnostico situacional administrativo	63
4.1.5 Diagnostico situacional del Marketing y publicidad.....	64
4.1.6 Diagnostico situacional de Producción	65
4.1.7 Diagnostico situacional del recurso humano	66
4.2 Marco axiológico y estructural de distribuidora y comercializadora granos San Miguel....	67
4.2.1 Marco axiológico	67
4.2.3 Manuales de funciones	69
4.2.4 Manuales de procedimientos	74
4.2.5 Reglamento interno de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel	90
4.3 Identificar y formular estrategias que permitan mejorar las condiciones económicas y comerciales de la empresa	95
4.3.1 Desarrollo de las matrices estratégicas.....	95
4.3.2 Estrategias comerciales.....	103
4.4 Socializar el plan estratégico comercial al propietario de la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel.....	106
Capítulo 5. Conclusiones.....	107
Capítulo 6. Recomendaciones	108
Referencias	109
Apéndices	112

Lista de tablas

Tabla 1. Cargo de la persona encuestada del negocio.....	39
Tabla 2. Productos más demandados en la empresa por los clientes.....	41
Tabla 3. Factores en cuenta al momento de comprar azúcar y arroz empacado	42
Tabla 4. El arroz con más demanda en el mercado.....	43
Tabla 5. El azúcar con más demanda en el mercado	45
Tabla 6. Personas que conocen la marca Granos San Miguel	46
Tabla 7. Porque compran en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel	47
Tabla 8. Preferencia de los clientes referente a nuevos productos	49
Tabla 9. Empleados encuestados	52
Tabla 10. Ambiente laboral en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel	52
Tabla 11. Conocimiento de las funciones y procedimientos que debe ejercer en el trabajo	53
Tabla 12. La empresa suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo ..	54
Tabla 13. Relación empleados con el empleador.....	55
Tabla 14. Lista de productos de la distribuidora y comercializadora granos san miguel	62
Tabla 15. Perfil del cargo del Gerente	69
Tabla 16. Perfil del cargo de la Secretaria.....	69
Tabla 17. Perfil del cargo del Empacador	70
Tabla 18. Perfil del cargo del Sellador.....	71
Tabla 19. Perfil del cargo del asesor comercial Mayorista	72
Tabla 20. Perfil del cargo del asesor comercial Minorista	72
Tabla 21. Perfil del cargo del repartidor	73
Tabla 22. Manual de procedimientos del Gerente	74
Tabla 23. Manual de procedimientos de la secretaria.....	76
Tabla 24. Manual de procedimientos del Empacador.....	78
Tabla 25. Manual de procedimientos del Sellador.....	81
Tabla 26. Manual de procedimientos del asesor comercial mayorista	84
Tabla 27. Manual de procedimientos del asesor comercial minorista	86
Tabla 28. Manual de procedimientos del Repartidor.....	88
Tabla 29. Matriz del perfil competitivo (MPC).....	95
Tabla 30. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	98
Tabla 31. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	99
Tabla 32. Matriz de DOFA.....	101
Tabla 33.....	103

Lista de figuras

Figura 1. Cargo de la persona encuestada	40
Figura 2. Factores en cuenta al momento de comprar azúcar y arroz empacado	42
Figura 3. El arroz con más demanda en el mercado	44
Figura 4. El azúcar con más demanda en el mercado	45
Figura 5. Personas que conocen la marca Granos San Miguel.....	46
Figura 6. Porque compran en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel	48
Figura 7. Ambiente laboral en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel	53
Figura 8. Conocimiento de las funciones y procedimientos que debe ejercer en el trabajo	54
Figura 9. La empresa suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo ...	55
Figura 10. Relación empleados con el empleador	55
Figura 11. Organigrama organizacional.....	68

Lista de apéndices

Apéndice 1. Encuesta para los clientes de la empresa	113
Apéndice 2. Encuesta de empleados de la empresa	115
Apéndice 3. Planilla de evidencia de presentación del proyecto	117
Apéndice 4. Evidencia de la realización de las encuestas	117

Resumen

En el presente trabajo se llevó a cabo la realización de un Plan estratégico comercial para la distribuidora y comercializadora granos san miguel en Ocaña, Norte de Santander en donde se planteó contrarrestar la problemática presente en la ciudad en lo que compete a la comercialización de arroz, azúcar y demás granos en general es por ello que se realizaron diversas encuestas con el fin de encontrar información oportuna que permitiera la elaboración de una matrices estratégicas con el fin de encontrar estrategias competentes para llegar a obtener un aumento comercial y participativo en el mercado.

Los objetivos planteados en el proyecto se desarrollaron con unos resultados esperados, en donde se encuestaron a los 73 clientes de la distribuidora según su base de datos y 7 empleados de la misma, otro factor importante que se logra destacar en el proyecto es la identificación de la situación real de la empresa en un diagnóstico, como último se puede evidenciar que un marco axiológico en donde se puede observar la misión, visión, valores corporativos, organigrama, y los respectivos manuales de funciones y procedimientos y la respectiva socialización del proyecto.

Introducción

El plan estratégico comercial para la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel en la ciudad de Ocaña norte de Santander, se realizó con el fin de obtener información oportuna y verdadera que permita identificar aspectos relevantes en la empresa y condiciones presentes en el mercado, creando estrategias acordes a la solución del problema presente en la organización, es por ello en su afán de adquirir una mayor participación comercial en el mercado, se planteó realizar un cuestionario de preguntas con las cuales se consiguió información pertinente para la creación de unas estrategias comerciales, que brindaran una solución eficaz y un aumento representativo en la ventas e ingresos.

Lo que llevo a que se realizara la investigación, es que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel pretendía ampliar sus ventas y obtener mayor participación en el mercado, es por ello que se establecieron estrategias que permitieran dichos cambios, logrando que la empresa obtenga un reconocimiento en el mercado y una retribución financiera que les permita aumentar el poder adquisitivo.

El desarrollo del presente proyecto se tuvo como punto de partida, el desarrollo de los objetivos planteados, los cuales consistieron en: plasmar un diagnóstico situacional de la distribuidora, permitiendo conocer el estado en que la empresa se encontraba, así como el desarrollo de un marco axiológico y estructural, en donde se realizó lo que compete a la misión, visión, organigrama, valores corporativos y demás interrogantes relacionados; luego del análisis se formularon las estrategias que permitieron mejorar las condiciones económicas y comerciales

de la empresa y por último la socialización del plan estratégico comercial al propietario de la distribuidora y comercializadora granos san miguel en la ciudad de Ocaña, norte de Santander.

Capítulo 1. Plan estratégico comercial para la distribuidora y comercializadora granos san miguel en Ocaña, Norte de Santander

1.1 Planteamiento del problema

Actualmente la ciudad de Ocaña es el mayor exponente comercial de la región en la comercialización de todo tipo de productos de la canasta familiar, los cuales son vendidos a los diferentes pueblos y veredas de la zona del Catatumbo, así como también él envió de productos agrícolas a la ciudad de barranquilla y demás zonas costeras como el atlántico, bolívar y al departamento del cesar, esto ha conllevado a que se produzca una alta demanda de todo tipo de productos en estas zonas del país. Partiendo de lo anterior pequeños microempresarios empezaron a crear empresas que permitiera contrarrestar la demanda existente.

La distribuidora y comercializadora Granos San Miguel nace a partir de la alta demanda de productos de la canasta familiar como el arroz y el azúcar, puesto que este se encontraba en los más solicitados en el mercado, porque en sus inicios este tenía poca competencia, ya que pocos eran los que trabajaban en la modalidad de la adquisición, empaclado y comercialización de granos al mayor y al detal en la ciudad de Ocaña, en ese entonces solo estaban las empresas de granos gran señora, pocos empacadores particulares, empresas nacionales y la entrada de productos provenientes ilegalmente del vecino país. En la empresa queriendo dar frente a la situación presentada por los bajos precios del producto en el mercado, tuvieron la iniciativa de crear una marca que lograra un reconocimiento de la empresa, la cual tuviese el mismo nombre y empacando arroz y azúcar con una calidad excepcional para que el consumidor al momento de

comprar sus alimentos, los reconociera como un producto con una buena presentación y una excelencia en la calidad, conllevando un impacto positivo frente a las ventas.

Después de la problemática económica en el vecino país Venezuela, los productos provenientes del mismo dejaron de llegar con la misma intensidad que tenían por costumbre, provocando a que las personas que trabajaban en ello tuvieran que buscar otro tipo de actividad que lograra satisfacer sus necesidades económicas, lo que conllevó a que gran parte de estas personas empezaran a trabajar en misma modalidad de empaacar y comercializar granos en la ciudad, provocando una competencia de mercado en quien vende más producto y quien vende más barato; lo que produjo una considerable disminución en las ventas de la empresa, puesto que estas personas buscaban la manera de tener el producto más barato, a costa de la calidad del producto y el peso de empaacado del mismo, ya que estos no tenían problema alguno de empaacar con esos parámetros de calidad y embalaje por no tener una marca propia que los identificara, lo que conllevó a que la empresa con el fin de lograr subsistir en el mercado, se acomodase a los mismos parámetros que se estaban aplicando en el mercado, lo que conllevaría a un eventual rechazo por las personas que buscaban el producto por su calidad y que dañaría el reconocimiento de la marca Granos San Miguel en la zona, por ello el dueño de la empresa tomó la decisión de ofertar al mercado dos marcas distintas y tipos de calidades del producto, para lograr así no perjudicar el nombre de la empresa.

A pesar de lo mencionado anteriormente hay una eventual inconformidad por parte de la empresa, por tener muy poca participación del mercado ya que actualmente la demanda de los granos de buena calidad es muy baja y está representando una disminución en la economía de la

misma, es por ello que se pretende realizar un plan estratégico comercial en la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel, que permita identificar las condiciones económicas y comerciales que presenta, para llegar a un diagnóstico que logre formular unas estrategias que permitan buscar una solución factible a la problemática existente en la empresa.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo realizar un plan estratégico comercial en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel en Ocaña Norte de Santander?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Realizar un plan estratégico comercial en la Distribuidora y Comercializadora granos San Miguel en Ocaña norte de Santander.

1.3.2 Objetivos específicos. Realizar un diagnóstico actual de la empresa por medio de investigación descriptiva.

Realizar un marco axiológico y estructural de la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel

Identificar y formular estrategias que permitan mejorar las condiciones económicas y comerciales de la empresa

Redactar y socializar el plan estratégico comercial al propietario de la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel.

1.4 Justificación

Uno de los motivos por el cual se plantea la ejecución de este Proyecto, es debido al incremento exponencial de empacadores particulares e informales que no se encuentran registrados en la cámara de comercio de Ocaña y que a su vez no cuentan con una marca propia registrada para empacar sus granos, lo que ha conllevado a que estos comercialicen productos de mala calidad y poco embalaje, ha atribuido a una disminución en las ventas, como también el precio del producto en el mercado, llevando a que la empresa se encuentre en una situación crítica para subsistir, por ello se plantea realizar dicho estudio en el cual se logre identificar las deficiencias y fortalezas presentes que permita obtener un diagnóstico claro de cómo se encuentra la empresa actualmente; como también las posibles oportunidades presentes en el mercado que permita obtener mayor participación del mismo y contrarrestar el impacto atribuido por los empacadores informales.

La investigación que se plantea realizar para este trabajo de grado, se enfoca en identificar las posibles conflictos y problemas presentes en la organización que logre mejorar las condiciones laborales y económicas de ella, así como también elaborar un plan de acción que permita resolver las dificultades presentes, como también identificar las oportunidades, las cuales la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel desconoce y que pueden hacer que esta mejore su economía, alcanzando que esta compañía sea más participativa en el mercado y

permita que el propietario obtenga mejor retribución en las ganancias, además de ello con el hecho de disponer con información oportuna y un método adecuado de incorporación para consultar, hace categóricamente viable realizar dicho estudio, logrando así que la Distribuidora y Comercializadora Granos San miguel con este proyecto, logre mejorar la calidad de vida de sus empleados y además una posible oportunidad de aumentar su producción llevando a que su adquisición económica mejore por medio de las ganancias que obtendría si aplica los resultados que arroje la investigación, lo cual conduce a que la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña obtenga un reconocimiento por parte de la empresa por un trabajo óptimo e integral, en donde por medio de un diseño investigativo y analítico planteará una alternativa donde se aplicaran los conocimientos adquiridos por el investigador, permitiendo alcanzar un logro de superación en su vida profesional.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Conceptual. La presente investigación abarca temas relacionados con Misión, Visión, Organigrama, Manual de Funciones, Manual de Operaciones y Reglamento Interno de Trabajo, Matriz Perfil Competitivo, Matriz EFE, Matriz EFI, Matriz DOFA, Matriz Interna Externa.

1.5.2 Operativa. En un eventual rechazo para obtener información verídica por los clientes que fueron encuestados, así como también la falta de claridad en las respuestas dadas, de ocurrir esto se recurrirá al director del trabajo para que ayude en la solución del problema.

1.5.3 Temporal. El desarrollo de la presente investigación se llevó a cabo en (8) semanas a partir de la aprobación del mismo, en donde se dio respuestas a cada objetivo de esta investigación.

1.5.4 Geográficas. El plan estratégico comercial en la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel se realizó en la ciudad de Ocaña norte de Santander.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 A nivel mundial. El arroz (*Oryza sativa* L.) es cultivado y consumido por la humanidad desde hace más de 5000 años y en la actualidad es producido en 112 países cubriendo todos los continentes. Constituye uno de los principales alimentos para el 60% de la población mundial, siendo la base de la alimentación en los países asiáticos donde la población tiene una tasa de crecimiento del 1,8% anual.

Hay varias versiones sobre el origen de la primera cosecha de arroz, sin embargo, entre los historiadores, la más popular designa a China como el primer país que desarrolló el cultivo de este cereal, si bien reconoció que fue en la India donde se descubrió por primera vez en su forma silvestre.

Su cultivo se inició en China, en los valles fértiles del río Huang Ho y del Yang-Tse Kiang, antes del siglo XV a C. Ahora se sabe que el arroz se cultiva en Hunan desde los años 8200-7800 a C, gracias a los resultados del análisis con carbono 14 que realizaron en un grano de arroz en cuencos descubiertos en las excavaciones situadas en Pengtou Xiang. Incluso antes del 6000 a C en la provincia de Zhejiang, cerca de Hangzho.

El desarrollo de las diferentes rutas comerciales que salen de Asia a otras partes del mundo condujo a la expansión del cultivo, y el propio grano se utilizó como moneda de cambio. El arroz

llegó al Mediterráneo 350 años antes del nacimiento de Jesucristo. Ya en el siglo IV a C, su cultura estaba muy extendida en Mesopotamia, a través de las bolsas de comercio que el rey persa Darío había establecido con China e India.

Los griegos y los romanos también lo conocían, pero más como una planta medicinal que como alimento. En “Diez libros de cocina” de Apicio, se refiere a la fécula de arroz como aditivo para la preparación de salsas. Fue a partir de las cuencas del Éufrates y el Tigris desde donde los árabes lo introdujeron, en torno al siglo VIII de nuestra era, en la costa española. De hecho, el origen del nombre, tal y como la conocemos hoy en día viene de la palabra de origen árabe “ar-rozz”.

Después de introducirlo los árabes en España, y desde allí, en toda Europa, el arroz siguió su camino y cruzó el Atlántico para ser introducida en América por parte de Cristóbal Colón en la segunda mitad del siglo XVI. Su prestigio en Europa fue tal que, en algunos escritos de la cocina francesa, se menciona un arroz con leche de almendras y canela que el rey Luis ofreció a S. Aquino durante un banquete.

Es en 1912 que una empresa de arroz revoluciona el mercado con el lanzamiento del primer empaquetado del arroz, dirigida al consumidor con un peso de un kilogramo, llegando así a todos los hogares del mundo. En reconocimiento de su importancia vital y trayectoria humana e histórica, las Naciones Unidas proclamaron 2004 como el Año Internacional del Arroz. (martin, 2016)

El comercio inicia cuando el hombre comienza a vivir en sociedad, una vez que se establece un núcleo familiar y comienzan a crearse comunidades. El crecimiento de la comunidad llevó a nuevas formas de vida social, y comenzaron a surgir nuevas necesidades para mejorar las condiciones alimenticias, de vestido y vivienda. Con los avances en las técnicas, y con la búsqueda de mayores comodidades, el hombre comienza la división del trabajo. En lugar de que un hombre cubriera todas sus necesidades (buscar alimento, vestido, vivienda, etcétera), se especializa en una actividad e intercambia sus bienes por otros con personas que se especialicen en otra actividad. En un principio se utilizaba el sistema de trueque, es decir, el intercambio directo de un bien por otro.

Sin embargo, el sistema de trueque presenta un problema. Llega un punto en el que un bien no se puede utilizar como sistema de pago para otros bienes. Por ejemplo, si un hombre producía vestidos y otras manzanas, y el de los vestidos quiere manzanas y el de las manzanas no está interesado, no se puede llevar a cabo el intercambio. Es por ello que se comienzan a utilizar metales preciosos u objetos raros y valiosos como sistema de cambio: desde granos de sal hasta piedras preciosas, pasando por conchas o especias. Es así como surge la moneda, que poco a poco se va homogeneizando hasta llegar a ser constituido por monedas de metales preciosos como el oro o la plata.

Con la introducción de la moneda el sistema bancario se inició, primero en Italia y después se generalizó a Europa. El dinero, que en un principio fue el sistema de cambio después se volvió un sistema de acumulación de riqueza que originó a la clase rica y a la clase pobre. El comerciante se volvió poderoso, mientras que el hombre de pueblo tuvo recursos limitados. Así

surge el sistema esclavista, en el que los ricos explotaban a los pobres. Posteriormente se transita al feudalismo, donde un sistema de señor feudal-siervo sustituye al de amo-esclavo. En este sistema, el dueño de la tierra era poseedor de todos sus recursos, incluyendo a los hombres que estuvieran dentro de su territorio. Después, con el surgimiento de las ciudades nace el capitalismo, bajo la premisa de Adam Smith de la libre empresa y los reajustes hechos por la “mano invisible”. Ante el sistema de explotación de los burgueses hacia los proletarios, Marx sugiere un nuevo sistema, el comunista, donde los proletarios serían los gobernantes y cada quién ganaría lo que correspondiera a su esfuerzo y necesidad.

Actualmente el comercio es una actividad esencial de cualquier país, ya sea nacional o internacionalmente. La moneda de cada país se utiliza para medir transacciones, y debido a que cada país tiene una moneda diferente, es necesario cambiarlas y tomar en cuenta la tasa de cambio. (comercio.es, 2016)

El comercio es tan antiguo como la sociedad. En las primeras fases de la humanidad, el hombre para satisfacer sus necesidades vitales debió agotar todos sus esfuerzos y alcanzar unos cuantos alimentos. Para protegerse de la intemperie y mantener a distancia a los animales salvajes, tuvo que buscar refugio en las cavernas. La lucha aislada del hombre primitivo fue tenaz y desesperada por la supervivencia humana. Posteriormente, aparece el núcleo familiar y la organización social dio sus primeros pasos, las familias se unieron y cada vez formaban organizaciones más amplias, con sistemas de gobierno apropiados para la época. El incremento del grupo humano y sus nuevas formas de vida social eran las razones para encontrar nuevas necesidades de satisfacción humana, como la alimentación, el vestido, la vivienda, etc.,

originalmente los productos de la caza y pesca sirvieron en forma exclusiva para alimentación de un núcleo humano y más adelante, cuando los métodos mejoraron, además de encontrar lo suficiente para la alimentación tenían un excedente que servía para soportar tiempos de escasez. En muchas veces las necesidades no eran plenamente satisfechas con el producto de la caza, pesca y recogimiento de frutos silvestres del lugar, era menester cambiar alimentos con otros para que el menú diario sea más agradable y así apareció el intercambio de bienes alimenticios, como: carne, pescado, frutas, etc. Estos bienes, producto del intercambio o trueque, llegaron a satisfacer mejor las necesidades humanas tanto individuales como colectivas, razón por la que buscaban la forma de mejorar el sistema de trueque para obtener mejores productos y entregar sus excedentes.

Cuando la humanidad alcanzó una mejor organización social, crecieron las necesidades y la comercialización de los bienes encontró nuevos instrumentos perfeccionados para el intercambio. Los pueblos ampliaron sus mercados para los productos intermedios y finales; los hebreos, indios, chinos, fenicios, etc., pueblos que más se distinguieron en el comercio, perfeccionaron sus sistemas de transportes terrestres y marítimos para llegar cada vez más lejos con sus mercancías y traer consigo nuevos productos desconocidos en la región de origen, los productores se preocupaban de mejorar la calidad de sus artículos y los consumidores de encontrar nuevos medios de adquirir productos indispensables para la subsistencia humana.

Como se dificultó el continuo intercambio de bienes o trueque, buscaron una medida común para realizar el comercio, así en la India apareció una especie de letra de cambio como papeles portadores de valor, en Cartago aparecieron unos pedazos de cuero que constituían

signos monetarios de la época con representación de valores, en el pueblo incásico eran granos de sal los que facilitaban el comercio. Cada pueblo se buscó un sistema monetario propio para medir con facilidad las transacciones comerciales. Finalmente se perfeccionó el sistema monetario como medida de cambio y portador de valor y posteriormente el dinero se convirtió en acumulador de riqueza. El sistema bancario se hizo indispensable y el comercio comenzó a disponer de mejores elementos para su desarrollo. El dinero, que originalmente apareció como unidad de medida del cambio, posteriormente al convertirse en acumulador de riqueza, da origen a la clase pobre y la clase rica. El mercader era un potentado, mientras que para el hombre del pueblo siempre fueron limitados sus recursos, por lo que aparece el esclavismo, como la explotación del hombre por el hombre, el feudalismo en donde el hombre era dueño de la tierra con todos sus componentes tanto humanas como físicas, el capitalismo o libre empresa sistema por el cual todos podemos comprar y vender libremente y el comunismo en cuya organización contempla la propiedad del estado de todos los factores de la producción.

En la actualidad el comercio es una actividad de la economía de los pueblos, destinada a relacionar a los sectores producción y consumo, que se realiza tanto en el área nacional como internacional, la moneda de cada uno de los países se utiliza para medir las transacciones y en el campo internacional hay que correlacionar el valor de las diferentes monedas para facilitar la medida de compra y venta de bienes y servicios. (Ramirez Angel alberto, 2010)

2.1.2 A nivel nacional. La economía colombiana se basa, fundamentalmente, en la producción de bienes primarios para la exportación, y en la producción de bienes de consumo para el mercado interno. Una de las actividades económicas más tradicionales es el cultivo de

café, siendo uno de los mayores exportadores mundiales de este producto; ha sido parte central de la economía de Colombia desde principios del siglo XX y le ha valido reconocimiento internacional gracias a la calidad del grano; sin embargo, su importancia y su producción han disminuido significativamente en los últimos años.

La producción petrolífera es una de las más importantes del continente, Colombia es el cuarto productor de América latina y el sexto de todo el continente. En cuanto a minerales, cabe destacar la explotación de carbón, y la producción y exportación de oro, esmeraldas, zafiros y diamantes. En agricultura, ocupan un lugar importante la floricultura y los cultivos de banano, y en el sector industrial destacan los textiles, la industria automotriz, la química y la petroquímica.

Agricultura: El café es el cultivo principal. Después de Brasil, Colombia es el tercer productor mundial y el primero en la producción de café suave. Se cultiva principalmente en las vertientes de las montañas entre los 914 y los 1.828 m de altitud, sobre todo en los departamentos de Caldas, Antioquia, Cundinamarca, Norte de Santander, Tolima y Santander. Otros cultivos considerables son: el cacao, la caña de azúcar, arroz, plátano o banano, tabaco, algodón, yuca, palma africana, flores tropicales y semitropicales. Algunos cultivos menores están formados por cereales, verduras y una amplia variedad de frutas. También se cultivan plantas que producen pita, henequén y cáñamo, que se utilizan en la fabricación de cuerdas y costales.

Pesca y silvicultura: Privilegiado con dos mares y con cerca de dos mil especies de peces, Colombia posee una gran riqueza ictiológica (La ictiología es la rama dedicada al estudio de los peces). En las aguas costeras y en muchos ríos y lagos de Colombia se encuentra una amplia

variedad de peces, de los que destacan: trucha, tarpón, pez vela y atún. En cuanto a la Silvicultura, cultivo y cuidado de los montes, se puede decir que e los bosques están localizados fundamentalmente en la Amazonía colombiana, en la Costa del Pacífico, en la zona de Catatumbo (límites con Venezuela) y en algunas zonas de bosque de las cuencas alta y media de los ríos Magdalena y Cauca. La mayor parte de la madera extraída en Colombia, es obtenida de forma ilegal.

Minería: El petróleo y el oro son los principales productos minerales de Colombia. Se extraen considerables cantidades de otros minerales, como plata, esmeraldas, platino, cobre, níquel, carbón y gas natural. La industria petrolera está bajo el control de una compañía nacional y de varias concesiones a capitales extranjeros. La producción de petróleo crudo se concentra en el valle del río Magdalena, aproximadamente a 645 km del mar del Caribe y en la región entre la cordillera Oriental y Venezuela. En Colombia existen varias refinerías, entre las que se destaca la que se encuentra en Barrancabermeja. En el golfo de Morrosquillo (Coveñas) y Cartagena se encuentran otras muy importantes.

La minería del oro ha estado presente desde tiempos prehispánicos, y se realiza principalmente en el departamento de Antioquia y en menor medida en los departamentos de Cauca, Caldas, Nariño, Tolima, (Quíparra) y Chocó. En nuestro país el incremento de la producción minera se debe a principalmente a la dinámica de la extracción de carbón. a producción de carbón pasó de 21.5 millones de toneladas a 85.8 millones de toneladas entre 1990 y 2011, mientras que la producción del resto de minería se incrementó en 3,8 millones de toneladas durante el mismo periodo. (colombia.com, 2016)

2.1.3 A nivel local. La economía ocañera, para 1936, se centra fundamentalmente en el comercio con la Costa Atlántica, a donde se exportaban principalmente café y cebolla.

Igualmente, se enviaban productos como ajos, pieles, lazos, alpargatas de suela y de fique.

Sombreros de paja, conservas, borraja, cebada, anís, achicoria, entre otros productos. Para este año, existían las siguientes fábricas:

Fábricas de jabón	4
Fábricas de gaseosas,	2
Fábricas de velas	2
Fábricas de cigarros	2
Fábrica de lazos	1
Fábrica de licores el departamento	1
Fábrica de sacos y alfombras de fique	1

La información sobre esta época, también registra la existencia de talleres de:

Carpintería

Sastrería

Herrería

Pirotecnia

Alfarería

Fotografía

Grabado en mármol y madera

Pintura y bordados

Es importante señalar, que para la década de 1930, los sectores donde se desarrollaba activamente el comercio ocañero, correspondían a las calles del Comercio, El Tamaco y La Piñuela. El volumen de las transacciones permitió el establecimiento de las siguientes empresas:

Agencia de la Compañía Colombiana de Tabacos

Agencia de Seguros

Banco Agrícola

Agencia de la empresa Singer

Correos Aéreos

Cable aéreo

Los datos suministrados por el Directorio Comercial e Industrial, de 1930, arrojan una población para Ocaña de 20.881 habitantes y como vías alternas al recorrido del Cable Aéreo, la carretera Ocaña-desembocadura del río Lebrija. (academia de historia de ocaña, 2013)

2.2 Marco Contextual

Ocaña es un municipio colombiano ubicado en la zona noroccidental del departamento de Norte de Santander. Está conectado por carreteras nacionales con Bucaramanga, Cúcuta y Santa Marta. La provincia de Ocaña posee el Área Natural Única Los Estoraques ubicado a 1 kilómetro de La Playa de Belén "Bien de Interés Cultural" y "Monumento Nacional" y a 27 kilómetros de la ciudad de Ocaña. Poblacionalmente se constituye como la segunda población del departamento después de Cúcuta con más de 100.000 habitantes incluida el área rural. Su

extensión territorial es de 460 km², que representa el 2,2% del departamento. Su altura máxima es de 1.202 msnm y la mínima de 761 m.

A su vez, este municipio se divide en 18 corregimientos. Cerro de las Flores, Quebrada de la Esperanza, Las Chircas, Llano de los Trigos, Aguas Claras, La Floresta, Portachuelo, Otaré, Pueblo Nuevo, La Ermita, Agua de la Virgen, Buenavista, Mariquita, Las Lizcas, Espíritu Santo, El Palmar y Venadillo. (Páez, 2009)

Igualmente, esta ciudad fue fundada el 14 de diciembre de 1570, por el capitán Francisco Fernández de Contreras, como parte del tercer proyecto poblador del oriente, patrocinado por la Audiencia y el Cabildo de Pamplona. La fundación tuvo por objeto la búsqueda de una vía que comunicara el núcleo urbano de Pamplona con el mar Caribe y el interior del Nuevo Reino.

De este modo, y debido a la localización geográfica del poblamiento, la Audiencia de Santafé, presidida por Andrés Díaz Venero de Leiva, determinó que la naciente villa quedara bajo la jurisdicción de la Provincia de Santa Marta, siendo gobernador de ésta, don Pedro Fernández del Busto. El nombre de Ocaña le fue puesto al nuevo poblamiento, como homenaje a Fernández del Busto, natural de Ocaña, en España.

Cabe considerar, por otra parte, que los pueblos prehispánicos que habitaron la región, fueron los denominados tradicionalmente como HACARITAMAS y la llamada CULTURA MOSQUITO o BAJOMAGDALENENSE, esta última de filiación Caribe, según las

investigaciones hasta ahora realizadas. Su nombre en lengua nativa, fue el de ARGUTACACA, según lo registran documentos del siglo XVI.

Ahora bien, en 1575 Ocaña obtiene el título de ciudad, como consta en los documentos oficiales de la época. A finales del siglo XVI, una vez sometidas las tribus de la zona, se inician las colonizaciones, cuya área de influencia corresponde a lo que es hoy la Provincia de Ocaña y algunas poblaciones del sur del Cesar y de Bolívar. Puerto Nacional, cercano a Gamarra, debió su aparición al mismo fundador de Ocaña; Río de Oro (Cesar), nació debido al empeño de los frailes agustinos y del encomendero Antón García de Bonilla y a la labor de los agustinos, cuyo convento estaba inicialmente en Ocaña; Teorama, Hacarí, El Carmen, La Playa, Aspasica, Pueblo Nuevo, Buenavista, San Calixto, Bucarasica y Cáchira, se iniciaron como centros agrícolas de los fundadores y pobladores de Ocaña. Convención, surge en 1829 y La Cruz (hoy Abrego), consolida oficialmente su poblamiento en 1810.

Así mismo, durante la Colonia, Ocaña perteneció como cantón a la Provincia de Santa Marta; luego, cantón de Mompo; después, departamento, y el 29 de mayo de 1849 (Ley 64), Provincia, integrada por los distritos parroquiales de Ocaña, Río de Oro, Convención, Loma de Indígenas, San Antonio, Brotaré, Teorama, La Cruz, Aspasica, la Palma, Pueblo Nuevo, Buenavista, Los Ángeles, Loma de Corredor, Aguachica, Puerto Nacional, Simaña, San Bernardo, Badillo y Tamalameque. (Páez, 2009)

En el transcurso de la guerra de Independencia, la zona de Ocaña cobra singular importancia estratégica. Aquí Bolívar (1813), quien denominó la ciudad "brava y libre",

consolidó sus fuerzas para la Campaña Admirable con tropas momposinas y de la región. En 1815, Santander hace su entrada a Ocaña recibiendo allí el nombramiento de Comandante General de las tropas de reconquista del norte. Entre los mártires ocañeros de la Independencia, se destaca don Miguel Pacheco y doña Agustina Ferro, fusilada por la guerrilla realista de Los Colorados, el 20 de enero de 1820. El 9 de abril de 1828, se reunió en el templo de San Francisco (monumento nacional desde 1937), la Convención constituyente cuyo propósito era el de reformar la Carta expedida en Cúcuta en 1821. En dicha Convención, se enfrentaron las fracciones santanderista y boliviana, produciendo como resultado la dictadura de Bolívar, el atentado contra su vida y, finalmente, la disolución de la Gran Colombia. (Páez, 2009)

Finalmente, cabe destacar de la ciudad de Ocaña, su temperatura promedio la cual es de 22 °C. Piso térmico templado, con una temperatura no menor a los 8 °C y no mayores a los 25 °C. Precipitaciones entre los 1.000 y 2.000 mm anuales, las lluvias durante el primer semestre son escasas. Los meses de lluvia son, agosto, septiembre, octubre y noviembre, éste último es aprovechado para los cultivos semestrales.

2.3 Marco conceptual

La presente investigación abarca temas relacionados con misión, visión, organigrama, valores corporativos, manual de funciones, manual de operaciones y reglamento interno de trabajo, matriz perfil competitivo, matriz EFE, matriz EFI, matriz DOFA, matriz interna externa.

2.3.1 Misión. La misión de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta qué se supone que hace la organización (Ferrel & Hirt, 2007)

La misión, sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible. (Franklin Enrique Benjamin, 2013)

La misión o propósito es el conjunto de razones fundamentales de la existencia de la compañía. Contesta a la pregunta de por qué existe la compañía. (Diez de Castro, Garcia, Francisca, & Periañez, 2000)

2.3.2 Visión La visión tiene que definir en pocas líneas la situación futura que desea alcanzar la organización; tiene que ser una situación realmente alcanzable con el paso del tiempo y hay que luchar por conseguirla. (duval israel, 2013)

2.3.3 Organigrama El organigrama es una representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación. (O. C. Ferrell , Geoffrey Hirt, & Leticia Ramos Garza, 2007)

La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. (Franklin Enrique Benjamin, 2013)

2.3.4 Valores corporativos Los valores son entre cinco y siete factores de la cultura empresarial que consideramos irrompibles, los cumplen todos los miembros de la organización en todos sus ámbitos. (duval israel, 2013)

2.3.5 Manual de funciones El manual de funciones sirve para documentar los distintos puestos de trabajo de la organización mediante una descripción exhaustiva de los mismos, de los flujos de trabajo y sistemas (consultores Aiteco, 2007)

2.3.6 Manual de operaciones El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a un actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño; lo anterior significa que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones. (Susan Z Diamond, 1983)

2.3.7 Reglamento interno de trabajo. Un reglamento interno es un sistema de regulación a través del cual se organiza un colectivo de personas (una asociación cultural, un partido político, una empresa, un club deportivo o cualquier otro).

Como norma general, cada grupo humano está sometido a reglas y normas externas, las cuales se imponen por una entidad superior (por ejemplo, el estado establece leyes que posteriormente se plasman en reglamentos concretos). Sin embargo, cada colectivo se organiza según sus propios criterios e intereses y en este sentido es necesario establecer un reglamento interno para garantizar el buen funcionamiento de una entidad.

Un reglamento es un conjunto ordenado de normas que tiene validez en un cierto contexto. Para exista un reglamento, debe haber una escala jerárquica y una autoridad con la potestad de hacer cumplir las normativas establecidas.

La noción de reglamento interno hace referencia a aquellas reglas que regulan el funcionamiento de una organización. El reglamento es “interno” ya que sus postulados tienen validez en el interior de la entidad, pero no necesariamente son válidos puertas afuera. (Julián Pérez Porto & María Merino, 2016)

2.3.8 Matriz del perfil competitivo La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas. (josecontreras, 2006)

2.3.9 Matriz EFE La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (josecontreras.net, josecontreras.net, 2006)

2.3.10 Matriz EFI Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. (josecontreras.net, <http://www.joseacontreras.net>, 2006)

2.3.11 Matriz DOFA. La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos). También se puede encontrar en diferentes bibliografías en castellano como “Matriz de Análisis DAFO”, o bien “SWOT Matrix” en inglés. DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. (www.matrizfoda.com, 2016)

2.3.12 Matriz interna externa La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz. (luis castellanos, 2015)

2.4 Marco teórico

2.4.1 La división del trabajo Adam Smith. Adam señaló que gracias a la división de trabajo se ahorra tiempo, la producción aumentaba cada vez más en menos tiempo debido a que el obrero no tenía que cambiar constantemente de herramientas, también se ahorra capital ya que cada obrero no tenía que disponer de todas las herramientas sólo las necesarias para la función que desempeñaba. Smith establecía que a través de la división de trabajo cada trabajador desarrolla más habilidad y destreza en su tarea, aquellos trabajadores especializados tenían más posibilidades de inventar dispositivos o máquinas que faciliten o mejoren la tarea particular que realizan diariamente. Además Smith creía que los trabajadores, antes que los ingenieros, suelen ser quienes impulsan los inventos.

Smith advertía que la división de trabajo trajo consigo una diversificación de sueldos que correspondían a diferentes tareas para que fuera convincente, lo explicó de esta manera:

Primero un trabajo puede resultar desagradable por sus condiciones insalubres por lo tanto habrá pocos hombres que acepten un trabajo en esas condiciones a menos que reciban un salario que recompense el trabajo realizado.

Segundo algunos empleos requieren antes un entrenamiento especial, por ejemplo los taquígrafos de la sala del tribunal ganan más que los alguaciles.

Tercero un empleo irregular o inseguro está mejor pagado. Aquellos trabajadores de la construcción ganan más que otros que están similarmente entrenados a causa que las adversas condiciones del tiempo les impiden trabajar.

Cuarto cuando se requiere un alto grado de confianza los salarios aumentan, muchas personas que estiman el verdadero valor de un diamante para sentirse seguros compran en un negocio caro pero confiable como Tiffany.

Quinto la remuneración será alta si la tarea se ve coronada por el éxito, muchos abogados reciben su remuneración si sólo ganan el pleito.

No obstante, a pesar de los grandes beneficios que le generaba a un país la división de trabajo, Smith consideraba que esta era la causa principal de que un grupo importante de la población se idiotice, al tener que realizar labores muy mecánicas. Por esta razón Smith radica la importancia de que el Estado incentive la educación y la religión como una forma de mitigar este mal causado. (cspoliticasadamsmith, 2011)

Apreciación. Según los conocimientos adquiridos en la carrera se pudo saber que Adam Smith aportó mucha contribución sobre los aspectos relacionados con la división del trabajo, puesto que tuvieron incidencia en la economía del tiempo y del trabajo, ya que este logro que la especialización y la cooperación entre los trabajadores de toda la organización llevando a que este presentara un mayor rendimiento y se mejorara la eficacia, por este presentan mejoras en la

disminución del tiempo, mejoras en la producción, como también que sus procesos desmulleran drásticamente en sus procesos.

2.4.2 Teoría de Elton Mayo de las Relaciones Humanas El enfoque humanístico promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa: si antes el énfasis se hacía en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica), ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las organizaciones. En el enfoque humanístico, la preocupación por la máquina y el método de trabajo, por la organización formal y los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales ceden la prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social: de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos.

El enfoque humanístico aparece con la teoría de las relaciones humanas en los Estados Unidos, a partir de la década de los años treinta. Su nacimiento fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, principalmente de la psicología, y en particular la psicología del trabajo, surgida en la primera década del siglo XX, la cual se orientó principalmente hacia dos aspectos básicos:

Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo. En esta primera-etapa domina el aspecto meramente productivo. El objetivo de la psicología del trabajo —o psicología industrial, para la mayoría— era la verificación de las características humanas que exigía cada tarea por parte de su ejecutante, y la selección científica de los empleados, basada en esas características. Esta selección científica se basaba en pruebas. Durante esta etapa los temas predominantes en la

psicología industrial eran la selección de personal, la orientación profesional, los métodos de aprendizaje y de trabajo, la fisiología del trabajo y el estudio de los accidentes y la fatiga.

Adaptación del trabajo al trabajador. Esta segunda etapa se caracteriza por la creciente atención dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con cierto predominio de estos aspectos sobre lo productivo, por lo menos en teoría. Los temas predominantes en esta segunda etapa eran el estudio de la personalidad del trabajador y del jefe, el estudio de la motivación y de los incentivos de trabajo, del liderazgo, de las comunicaciones, de las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización. No hay duda de lo valiosa que fue la contribución de la psicología industrial en la demostración de las limitaciones de los principios de administración adoptados por la teoría clásica. Además, las profundas modificaciones ocurridas en los panoramas social, económico, político y tecnológico contribuyeron con nuevas variables al estudio de la administración. (Idalberto Chiavenato, 2006)

Apreciación. Elton Mayo fue una persona que quería humanizar y democratizar la administración en las industrias, y es por ello en donde por medio de un experimento en la planta Hawthorne, logró descubrir que durante las pruebas y las entrevistas hechas se pudo constatar que los empleados se sentían mejor cuando alguien les prestaba atención y esto producía que les daba importancia como personas y por consecuencias tenían mejor ánimo y su rendimiento aumentaba ya que estos presentaron un aumento en la producción.

2.4.3 Teoría de la Demanda y Oferta. La ley de la oferta y la demanda refleja la relación entre la demanda que existe de un bien en el mercado y la cantidad del mismo que es ofrecido en

base al precio que se establezca. Se tiene que considerar que el mercado es de libre competencia, existen negociaciones entre los oferentes y los demandantes y se permite el libre tráfico de mercancías.

La teoría dice que: "hablando dentro de un mercado de competencia perfecta, el precio de un bien se situará en un "punto de equilibrio" donde la demanda sea igual a la oferta".

Ese punto de equilibrio es el precio al que los consumidores están dispuestos a comprar el bien. La comprensión total del modelo de oferta y demanda, de los conceptos mismos y su relación se constituye en el eje central del análisis macroeconómico y del entendimiento de todas las áreas que conforman la ciencia económica. Prioritariamente, se centra el análisis en los mercados de competencia perfecta es decir para el que existen gran número de compradores y vendedores y se comercializan mercancías relativamente homogéneas.

La teoría de la oferta y la demanda muestra las preferencias de los consumidores que se expresan a través de la demanda de productos, mientras que el costo de las empresas es el fundamento de la oferta, las cuales se equilibran gracias al mecanismo de los precios. La ley de la demanda puede enunciarse como: "Cuanto menor sea el precio, mayores serán las cantidades demandadas. Con otros factores constantes de igual manera, a mayor precio menores serán las cantidades demandadas." Dado que el precio no es el único factor que influye en la decisión de compra, si y solo si las otras variables como: el ingreso, la moda, los gustos y preferencias de los consumidores, las existencias de productos sustitutos permanecen constantes, se podrá saber a ciencia cierta que es el precio el que está determinando la cantidad.

Por el contrario, la ley de la oferta se entiende como: “Entre más alto sea el precio mayor será la cantidad ofrecida, permaneciendo otros factores constantes”. Establece que existe una relación directa entre la variación en la cantidad ofrecida, frente a la modificación en el precio. Para los productores el precio representa un ingreso, por lo que un precio elevado estimula a los productores a aumentar la producción y a los vendedores a ofrecer más de un producto dado, mientras un precio bajo muchas veces ni siquiera alcanza a cubrir los costos de producción. (detiboor, 2005)

2.5 Marco legal

2.5.1 Constitución Política de Colombia, 1991

Derechos fundamentales. Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado.

De los derechos sociales, económicos y culturales. Artículo 54. Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.

Artículo 55. Se garantiza el derecho de negociación colectiva para regular las relaciones laborales, con las excepciones que señale la ley.

Derechos Colectivos y del Ambiente. Artículo 78. La Ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la Ley, quienes en su producción y en la comercialización de bienes y servicios atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

Disposiciones generales. Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley.

La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades.

La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación. (asamblea constituyente, 1991)

2.5.2 Ley 590 del 10 de julio de 2000 – LEY MIPYMES

Artículo 1°. Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto:

Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

Modificado por el art. 1, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007. Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mi pymes.

Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.

Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.

Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007. Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad del micro, pequeñas y medianas empresas.

Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a los micros, pequeñas y medianas empresas.

Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mi pymes rurales, Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mi pymes.

2.5.3 Código de Comercio.

Disposiciones generales. Artículo 1. Aplicabilidad de la Ley Comercial. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se registrarán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

Calificaciones de los comerciantes. Artículo 10. Comerciantes. Concepto. Calidad. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.

Artículo 11. Aplicación de las normas comerciales a operaciones mercantiles de no comerciantes. Las personas que ejecuten ocasionalmente operaciones mercantiles no se considerarán comerciantes, pero estarán sujetas a las normas comerciales en cuanto a dichas operaciones.

Artículo 12. Personas habilitadas e inhabilitadas para ejercer el comercio. Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales.

Los menores adultos pueden, con autorización de sus representantes legales, ocuparse en actividades mercantiles en nombre o por cuenta de otras personas y bajo la dirección y responsabilidad de éstas.

De los actos, operaciones y empresas mercantiles

Artículo 20. Actos, operaciones y empresas mercantiles - concepto. Son mercantiles para todos los efectos legales:

1) La adquisición de bienes a título oneroso con destino a enajenarlos en igual forma, y la enajenación de los mismos.

2) La adquisición a título oneroso de bienes muebles con destino a arrendarlos; el arrendamiento de los mismos; el arrendamiento de toda clase de bienes para subarrendarlos, y el subarrendamiento de los mismos.

3) El recibo de dinero en mutuo a interés, con garantía o sin ella, para darlo en préstamo, y los préstamos subsiguientes, así como dar habitualmente dinero en mutuo a interés.

4) La adquisición o enajenación, a título oneroso, de establecimientos de comercio, y la prenda, arrendamiento, administración y demás operaciones análogas relacionadas con los mismos.

5) La intervención como asociado en la constitución de sociedades comerciales, los actos de administración de las mismas o la negociación a título oneroso de las partes de interés, cuotas o acciones.

6) El giro, otorgamiento, aceptación, garantía o negociación de títulos-valores, así como la compra para reventa, permuta, etc.

7) Las operaciones bancarias, de bolsas, o de martillos.

8) El corretaje, las agencias de negocios y la representación de firmas nacionales o extranjeras.

9) La explotación o prestación de servicios de puertos, muelles, puentes, vías y campos de aterrizaje.

10) Las empresas de seguros y la actividad aseguradora.

11) Las empresas de transporte de personas o de cosas, a título oneroso, cualesquiera que fueren la vía y el medio utilizados.

12) Las empresas de fabricación, transformación, manufactura y circulación de bienes.

13) Las empresas de depósito de mercaderías, provisiones o suministros, espectáculos públicos y expendio de toda clase de bienes.

14) Las empresas editoriales, litográficas, fotográficas, informativas o de propaganda y las demás destinadas a la prestación de servicios.

15) Las empresas de obras o construcciones, reparaciones, montajes, instalaciones u ornamentaciones.

16) Las empresas para el aprovechamiento y explotación mercantil de las fuerzas o recursos de la naturaleza.

17) Las empresas promotoras de negocios y las de compra, venta, administración, custodia o circulación de toda clase de bienes.

18) Las empresas de construcción, reparación, compra y venta de vehículos para el transporte por tierra, agua y aire, y sus accesorios.

19) Los demás actos y contratos regulados por la ley mercantil. (colombia, 2015)

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

El presente plan estratégico comercial se realizó en la ciudad de Ocaña Norte De Santander, este proyecto se desarrolló mediante un modelo cuantitativo y cualitativo enfocado en una investigación descriptiva, cuyo objetivo fue observar y describir el comportamiento del comercio de Ocaña, como también determinar las preferencias y gustos de los consumidores al momento de comprar en los establecimientos comerciales los productos que la Distribuidora y comercializadora Granos San Miguel oferta a público, teniendo en cuenta que se analizaron las características con una mayor relevancia, que permitieran determinar las falencia y dificultades presentes en la organización y lograr llegar a una solución de la misma que permitiese una mejora significativa en sus productos, para lograr contrarrestar el problema planteado con estrategias comerciales claras y concisas en esta investigación.

3.2 Población

La población objeto del proyecto estuvo conformado por los setenta y tres (73) clientes reales (establecimientos comerciales y autoservicios de venta al por mayor en la plaza de mercado) y siete (7) funcionarios de la empresa.

3.3 Muestra

Para la presente investigación del plan estratégico comercial en la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel se tomó como muestra el 100% de la población de estudio.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para recolectar la información de manera necesaria y oportuna, para el desarrollo del plan estratégico comercial para la distribuidora y comercializadora granos san miguel, se usaron como instrumentos de investigación el cuestionario (ver apéndice 1 y 2), en la cual se puede identificar el comportamiento y los criterios que llevan a las personas a comprar los producto ofertados en la empresa, arrojando información necesaria para la realización de las matrices, que permitieron una investigación eficaz.

3.5 Análisis y procesamiento de la información

Una vez recopilada la información mediante la aplicación del instrumento de recolección, se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo, mediante la tabulación y análisis de los datos, que permitieron la realización del plan estratégico comercial para la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel en la ciudad de Ocaña norte de Santander.

Capítulo 4. Presentación de resultados

Presentación de resultados de encuesta de clientes

Encuesta de los clientes. Para la solución del problema planteado es preciso contar con la información oportuna que determine un mejor desarrollo de la investigación, puesto que para la realización de las matrices se lograran desarrollar estrategias competentes que mejoren las condiciones de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, es por ello que para el desarrollo del proyecto se realizó un cuestionario de preguntas, los cuales fueron dirigidas hacia los clientes actuales de la empresa, ya que con esta información se logró identificar información clave para la solución del problema planteado del proyecto.

La siguiente información fue suministrada por los 73 clientes de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel:

Cargo de la persona encuestada del negocio

Tabla 1.

Cargo de la persona encuestada del negocio

CARGO LABORAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Propietario	48	65.8%
Administrador	21	28.8%
Cajero	4	5.4%
TOTAL	73	100%

Fuente. Autor del proyecto

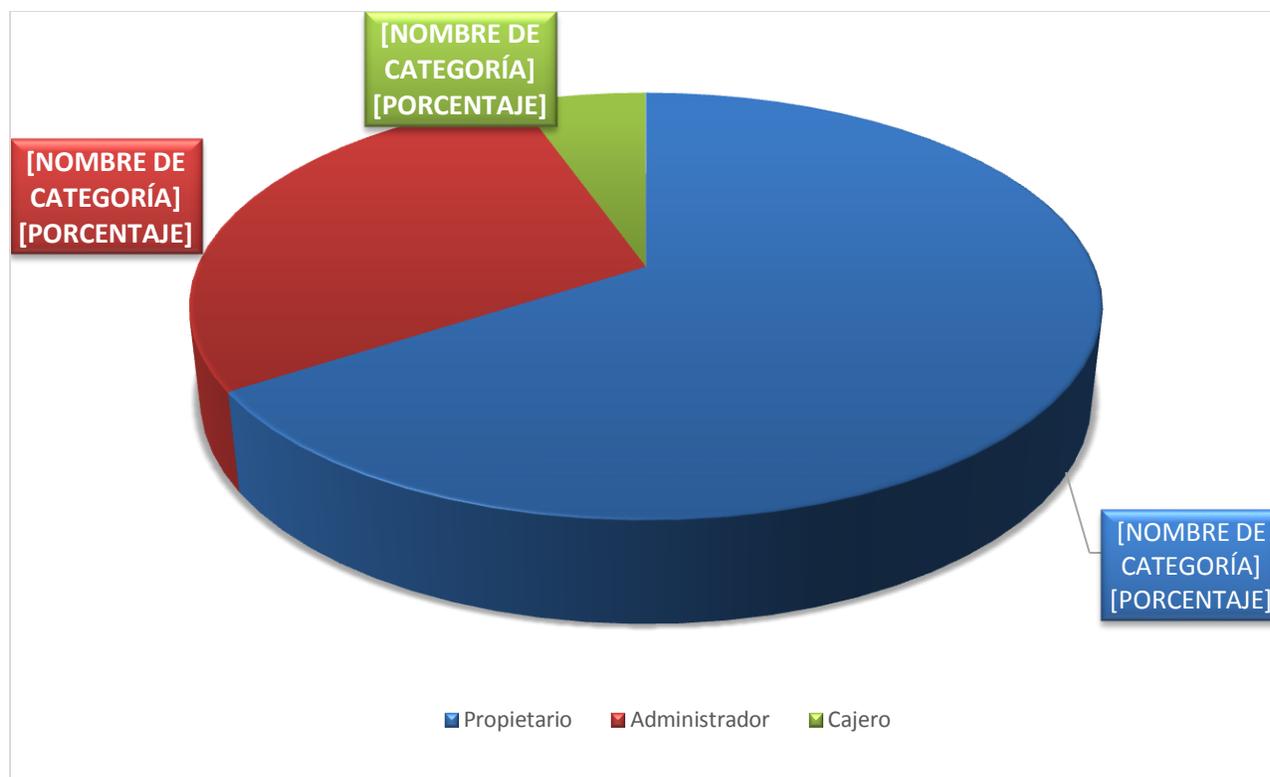


Figura 1. Cargo de la persona encuestada
Fuente. Autor del proyecto

El primer interrogante se realizó con el objetivo de identificar el perfil de la persona encuestada y determinar la veracidad de la información, puesto que deben tener un conocimiento claro de la información que se necesita para la solución del proyecto, dando como resultado un 66% de personal encuestado con el perfil del propietario del establecimiento, seguido por un 29% de los administradores del local comercial y por último se encontró un 5% relacionados con la labor de cajero del establecimiento, se tomó como referencia estos perfiles, puesto que tienen el conocimiento necesario de las tendencias de compra y venta del negocio.

Productos más demandados en la empresa por los clientes

Tabla 2.

Productos más demandados en la empresa por los clientes

PRODUCTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Arroz de bulto x 50 kg	42	57.5%
Azúcar de bulto x 50 kg	43	58.9%
Arroz Monterrovira x 5 kg	28	38.3%
Arroz Doña diana x 2.5 kg	31	42.5%
Azúcar Manolito x 2.5 kg	22	30.1%
Arroz San Miguel x 1000 Grs	24	32.9%
Arroz San Miguel x 900 Grs	40	54.8%
Arroz San Miguel x 500 Grs	0	0%
Arroz Doña diana x 1000 Grs	4	5.5%
Arroz Doña diana x 900 Grs	59	80.8%
Azúcar San Miguel x 1000 Grs	0	0%
Azúcar Manolito x 1000 Grs	0	0%
Azúcar manolito x 900 Grs	63	86.3%
Azúcar san miguel x 5 kg	3	4.1%
Azúcar san miguel x 2.5 kg	5	6.8%

Fuente. Autor del proyecto

Se logró identificar por medio de un interrogante del cuestionario indagado, los productos más demandados por la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, puesto que como se evidencia en la tabla 15, logramos observar que los productos que presentan mayor frecuencia de compra es el azúcar marca manolito con una tendencia del 86.3%, seguido por el arroz marca Doña diana x 900 gramos con una estadística que arroja un 80.8%, después de estos se puede evidenciar que el productos siguiente en la tabla es el arroz y el azúcar de bulto de 50 kg, cuya venta es muy representativa para la empresa, según lo manifiesta el propietario, ya que estos presentan una estadística de 59% en el azúcar y un 57.5% en el arroz, seguido de estos dos encontramos la marca de arroz granos san miguel con una participación del 54.8% de la presentación de 900gramos y un 33% en la presentación de 1000 gramos y por último se encuentran el arroz de la presentación de 5 y 2.5 kilogramos de la marca Monterrovira y doña diana, los demás productos presentados representan una participación muy baja, puesto que no se cuenta con empaque necesario para lograr comercializarlos de la mejor manera y que además no

hay suficiente demanda de estos en particular en los cuales se encuentran el azúcar marca san miguel y manolito de kilo completo, estos serían los productos más demandados por la empresa según información suministrada por los clientes de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel.

Factores en cuenta al momento de comprar azúcar y arroz empacado

Tabla 3.

Factores en cuenta al momento de comprar azúcar y arroz empacado

PRODUCTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La calidad	46	63%
El precio	23	31.5%
La marca	1	1.4%
El gramaje	2	2.7%
La presentación	1	1.4%
Otro		0%
TOTAL	73	100%

Fuente. Autor del proyecto

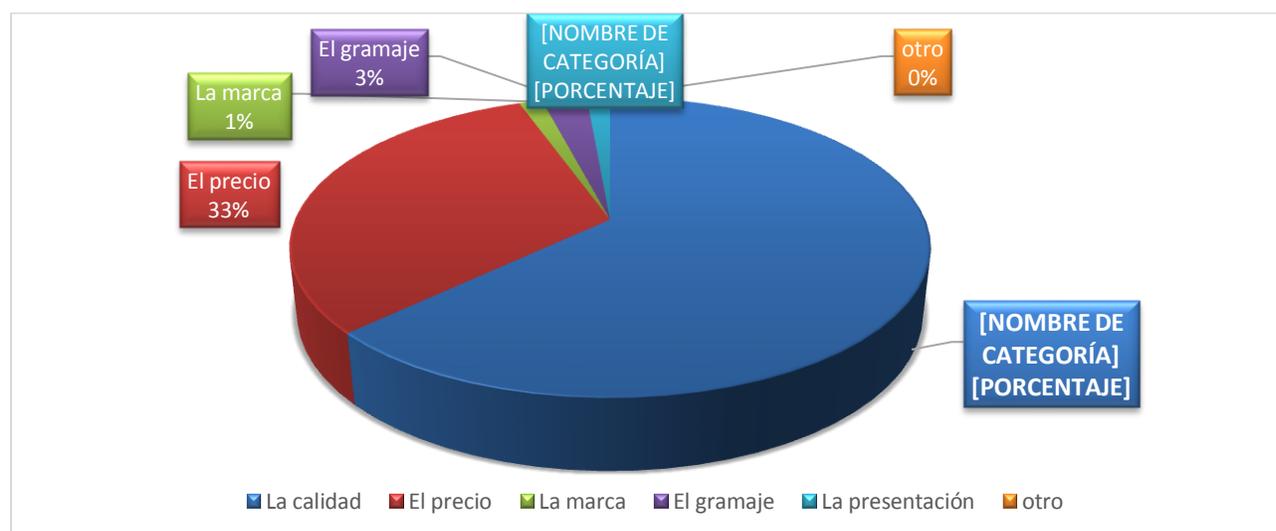


Figura 2. Factores en cuenta al momento de comprar azúcar y arroz empacado

Fuente. Autor del proyecto

Al momento de comprar los productos de la canasta familiar siempre existen factores que determinan la escogencia entre las diferentes marcas ofertadas, es por ello que en este interrogante se pretendió indagar sobre los factores que impulsan la compra del arroz y azúcar empacada, dando como resultado un 63% en la calidad seguido por el precio, estos dos son los que más representan la tendencia de compra de estos, puesto que los dos van de la mano, como tercer factor se encuentra el gramaje o peso del producto, ya que en la ciudad la mayoría de empacadoras no cumplen con lo establecido en las presentaciones y ha permitido una desconfianza en los clientes, luego se puede identificar los factores de la marca y la presentación, puesto que los clientes consideran que uno de los factores que sus clientes observan es la marca y la presentación que estos manifiestan al público.

Lo anterior permite identificar los factores que motivan la tendencia de compra por parte de los clientes de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel.

El arroz con más demanda en el mercado

Tabla 4.
El arroz con más demanda en el mercado

MARCA DE ARROZ	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Arroz Roa	5	6.8%
Arroz Zulia	3	4.1%
Arroz Casanare	3	4.1%
Arroz Diana	1	1.3%
Arroz Doña diana	37	50.8%
Arroz San miguel	18	24.7%
Arroz Flor Huila	6	8.2%
TOTAL	73	100%

Fuente. Autor del proyecto

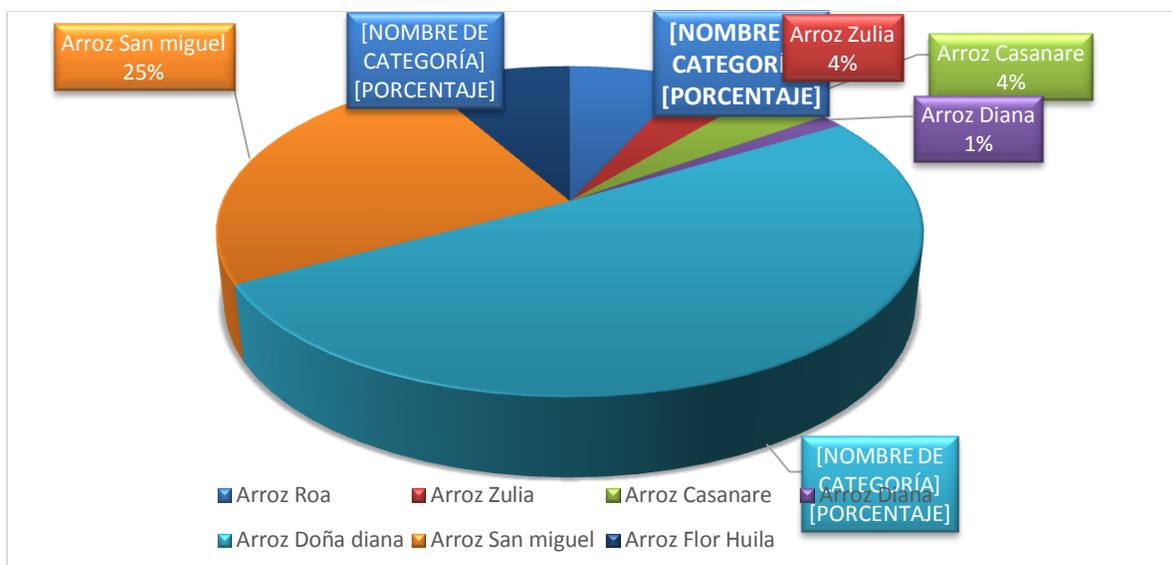


Figura 3. El arroz con más demanda en el mercado
Fuente. Autor del proyecto

Para lograr obtener una estrategia que permita un adecuado mejoramiento en los procesos internos y externos de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel es pertinente obtener un conocimiento de los productos más comercializados y que actualmente lideran el mercado, es por ello que se indago en la encuesta sobre la marca de arroz con más demanda en el mercado, permitiendo un resultado del 51% referente a la marca Doña diana, la cual se caracteriza por ser el arroz que presenta un precio favorable ante sus competidores, seguido de esta se encuentra la marca de la empresa granos san miguel con una participación del 25% del mercado encuestado, como tercero se tiene la marca de arroz flor Huila presentando un porcentaje del 8%, seguido por el arroz Roa, por ultimo encontramos que la marca de arroz Zulia y Casanare presentan una participación del 4%, más que la marca de arroz diana que actualmente solo cuenta con un porcentaje del 1%, lo que lleva a determinar que la empresa debe implementar con urgencia los resultados obtenidos al finalizar el proyecto para que permita mejorar la participación del mercado.

El azúcar con más demanda en el mercado

Tabla 5.

El azúcar con más demanda en el mercado

MARCA DE AZÚCAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Azúcar Incaica	21	28.8
Azúcar Manuelita	1	1.4
Azúcar Vanesa	2	2.7
Azúcar Ripoilila	2	2.7
Azúcar Manolito	38	52.1
Azúcar San miguel	5	6.8
Otra marca de Azúcar	4	5.5
TOTAL	73	100%

Fuente. Autor del proyecto

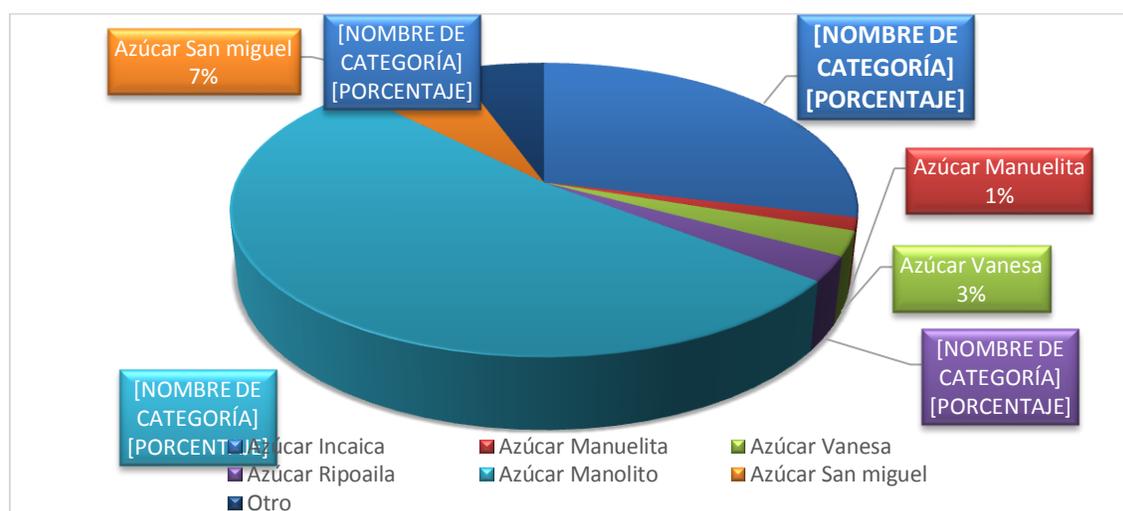


Figura 4. El azúcar con más demanda en el mercado

Fuente. Autor del proyecto

De igual manera que la estadística anterior lo que se buscó en este interrogante fue identificar la marca líder de consumo en la ciudad por medio de la información suministrada por los clientes de la distribuidora, logrando obtener un resultado que arrojo que la marca de azúcar empacada con más tendencia de compra y consumo en la ciudad es la marca manolito, puesto que esta presenta una condición de marca genérica y es la que se empaca en todas empacadoras

informales y formales del mercado ya que esta presenta una participación del 52% seguido de la marca de azúcar líder en el país como la Incauca con un porcentaje del 29%, luego se encuentra la marca de la empresa azúcar san miguel con una frecuencia del 7%, lo que lleva a que la empresa piense en obtener una estrategia que permita aumentar la participación del mercado, la cual presenta muy poca presencia y por ultimo encontramos otras marcas como la manolito cuya referencia son genéricas con un 5% y un 3% para las marcas de azúcar riopaila y Vanesa y por ultimo con una participación del 1% del azúcar manuelita, que aparte de ser una marca reconocida en el país en la ciudad cuenta con muy poca presencia en los establecimientos.

Personas que conocen la marca Granos San Miguel

Tabla 6.
Personas que conocen la marca Granos San Miguel

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	55	75.3%
No	18	24.7%
TOTAL	73	100%

Fuente. Autor del proyecto

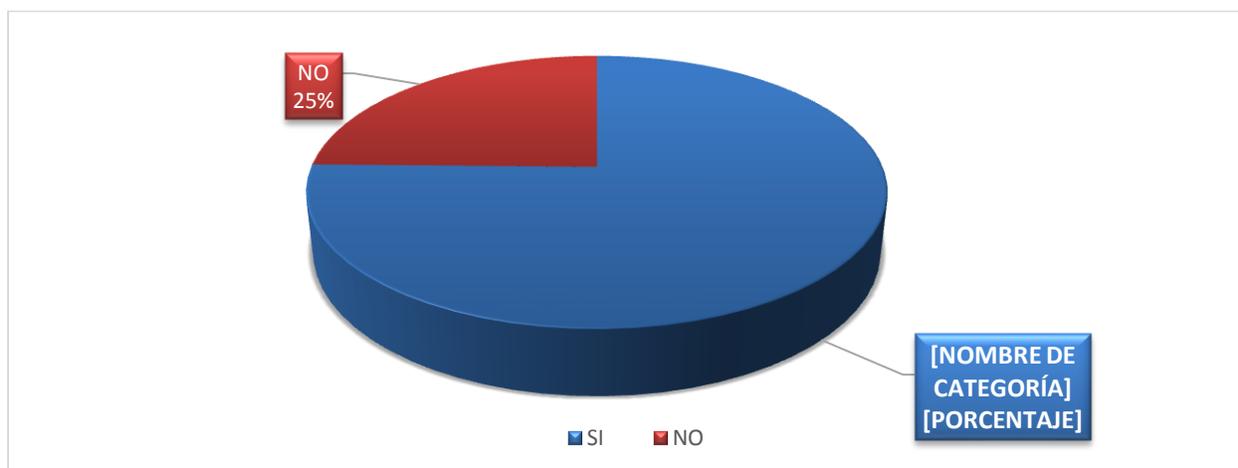


Figura 5. Personas que conocen la marca Granos San Miguel
Fuente. Autor del proyecto

Con el objetivo de determinar la participación que posee en el mercado se presentó un interrogante que lograra identificar por parte de los clientes de la empresa que tanto es conocida la marca granos san miguel, llevando a obtener una información oportuna de la pregunta en cuestión y un resultado del 75% de los clientes que en su actividad comercial con la distribuidora tienen conocimiento del producto referenciado y un 25% de clientes que presentan la condición de desconocimiento por parte de la empresa que aún no se las ha suministrado, lo que representa que una cuarta parte de clientes que aun bene la empresa impulsar sus productos con la marca Granos San Miguel, lo que permitiría que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel obtenga mayor capacidad de venta y un reconocimiento en el mercado.

Porque compran en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel

Tabla 7.

Porque compran en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel

PRODUCTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La calidad	38	52.1%
El precio	30	41.1%
La marca	0	0%
El gramaje	0	0%
La presentación	1	1.4%
Otro	4	5.4%
TOTAL	73	100%

Fuente. Autor del proyecto

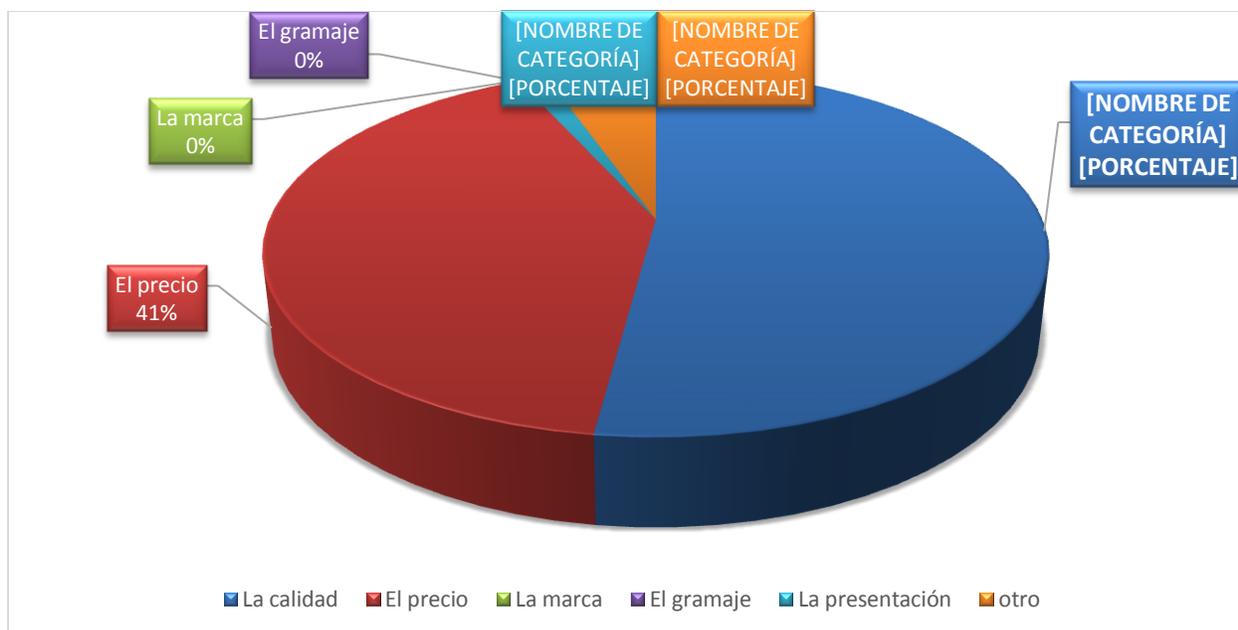


Figura 6. Porque compran en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel
Fuente. Autor del proyecto

Toda organización que comercializa sus productos en el mercado siempre lleva consigo un distintivo que determina el valor de la compañía y por ende el de sus productos, es por ello que se logró identificar la razón por la cual los clientes encuestados tienen preferencia a adquirir sus productos en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, el factor que más relevancia tiene en los clientes es por la calidad presentada en sus productos ya que esta presenta una frecuencia del 52% seguido del precio ofrecido en sus productos, los cuales contienen la calidad de venta a bajos precios, acompañado por la tercer característica la cual se identifica por la presentación que arroja una frecuencia del 2%, además de ello también presenta unas cualidades que arrojaron un 5% las cuales se definen en el servicio, crédito, entre otros.

Preferencia de los clientes referente a nuevos productos

Tabla 8.
Preferencia de los clientes referente a nuevos productos

PRODUCTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Frijol empacado	48	65.7
Sal refinada	25	34.2
Aceites varios	41	56.2
Avena empacada	24	32.9
Lenteja empacada	48	65.6
Alverja empacada	39	53.4
Cebada empacada	22	30.1
Pastas surtidas	23	31.5
Garbanzo empacado	47	64.4
Panela	37	50.7
Maíz pira empacado	35	47.9
Trigo empacado	14	19.2
Otros productos	4	5.4

Fuente. Autor del proyecto

El objetivo principal de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel es aumentar su participación comercial en el mercado de la región, es por ello en su afán de obtener un incremento en sus ventas se pretende investigar la forma más adecuada para ampliar la gama de productos ofertados por ella a sus clientes, puesto que según a una inquietud del empresario quien manifestó que le gustaría tener un conocimiento claro de cuáles son los productos con más tendencia de venta y que los clientes estarían dispuestos a comprar, es por ello que se implementó en la encuesta un interrogante que permitiera identificar los productos que los clientes consideran deberían venderse en la distribuidora, arrojando como resultado un positivo en lo referente a todo lo relacionado con los granos empacados como el frijol, lenteja, alverja, garbanzo, maíz pira, trigo , cebada, entre otros, además en la encuesta se encontró una gran

participación a lo referente a los aceites de cocina con un 56.2% seguido por la panela, que es un producto muy demandado en la ciudad con un porcentaje de participación del 50.7%, la sal refinada empacada con un 34.2% y la pasta la cual se presenta al mercado en muchas presentaciones representada con un 31.5%, lo que nos lleva a inducir que si es viable según lo demostrado que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel implemente la modalidad de venta de granos y buscar la manera de agregar productos como aceites, sal refinada, la panela, leche empacada, café y enlatados, lo que repercutiría positivamente en sus ingresos y mayor rentabilidad para la empresa.

Diagnostico situacional de la encuesta de clientes. Después de un largo análisis de la encuesta indagada se logró determinar que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel no cuenta con un adecuado sistema comercial, ya que una cuarta parte de sus clientes presentan un cuadro de desconocimiento en lo que compete a los productos ofertados de la marca Granos san Miguel y además que demostraron sorpresa al conocer toda la variedad de mercancías que actualmente la empresa les ofrece al mercado, lo que lleva a diagnosticar una falencia presente en el departamento de ventas, los cuales deben dar a conocer toda la variedad de productos que la distribuidora y comercializadora ofertan al público.

Otro aspecto que se consiguió determinar con el cuestionario fue identificar los productos que tienen más demanda actualmente por la empresa, como también obtener un conocimiento de las marcas de arroz y azúcar empacada que lideran en el mercado, al mismo tiempo se logró describir los parámetros que incitan la compra de los arroz, azúcar y demás productos empacados en donde los resultados se manifestaron en mayor proporción a lo referente con la calidad y

precio, seguido por el gramaje y la presentación de los productos y por último se consiguió determinar los gustos de los clientes a lo referente de los producto que les gustase que la distribuidora ofertara a sus establecimiento, como resultado se encontró con que el favoritismo de los clientes se relacionan con todo lo referente a los granos empacados como frijol, lenteja, alverja, entre otros,

Es por ello que se hace determinante la realización del proyecto desarrollado, puesto que con esto se logrará obtener una mejora en sus procesos internos y una mayor participación comercial en la región, llevando consigo un incremento del poder adquisitivo y rentabilidad de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel.

Presentación de resultados de encuesta de los empleados

Encuesta de los empleados. Con el fin de obtener información oportuna que permitiera la realización del plan estratégico de mercadeo en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, fue necesario indagar aspectos internos de la empresa por medio de una encuesta dirigida a los empleados de la misma, puesto que estos serían las personas idóneas por su amplio conocimiento, los cuales podrían ayudar a identificar las debilidades y fortalezas presentes en la organización, así como también saber las apreciaciones y quejas por inconformismo y faltas incurridas en la misma.

Preguntas cerradas de la encuesta de empleados

Empleados encuestados

Tabla 9.

Empleados encuestados

PERFIL DEL EMPLEADO	NÚMEROS DE EMPLEADOS EN EL CARGO
Vendedor	2
Secretaria	1
Empacador	3
Repartidor	1
TOTAL	7

Fuente. Autor del proyecto

Con este interrogante se logró identificar los empleados encuestados con su respectivo perfil laboral en la empresa, en donde está conformado por dos vendedores, una secretaria, tres personas encargadas de empacar y sellar y un la persona que distribuye los productos a los clientes de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel.

Ambiente laboral en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel

Tabla 10.

Ambiente laboral en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0
TOTAL	7	100%

Fuente. Autor del proyecto

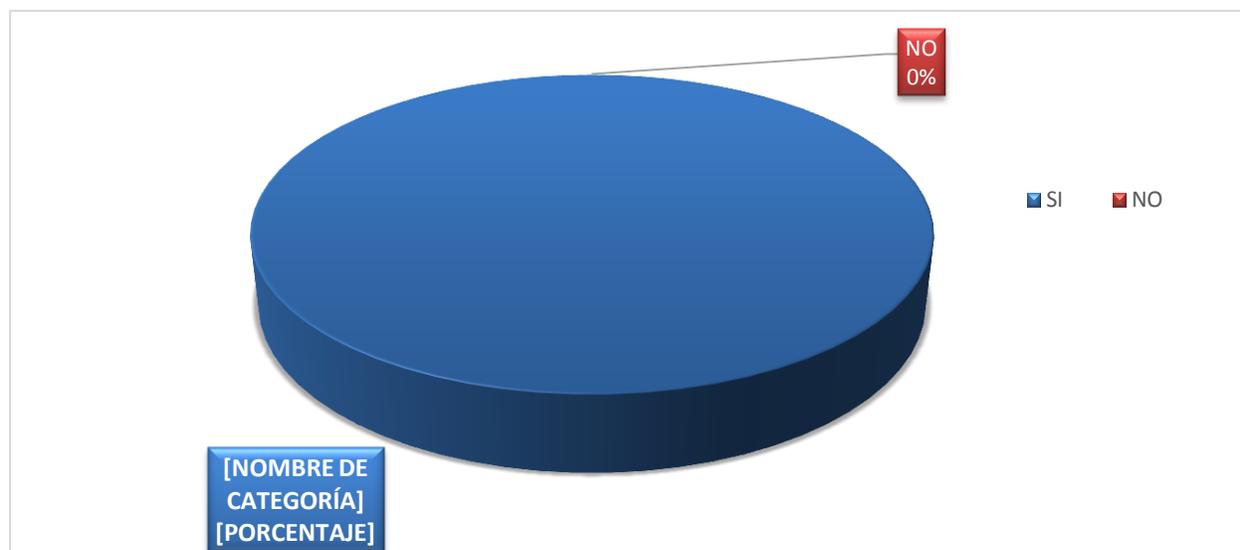


Figura 7. Ambiente laboral en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel
Fuente. Autor del proyecto

Según los resultados arrojados del cuestionario se identifica por parte de los empleados de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel que la empresa cuenta con un buen ambiente laboral y no representa un problema con los procesos internos de la empresa.

Conocimiento de las funciones y procedimientos que debe ejercer en el trabajo

Tabla 11.

Conocimiento de las funciones y procedimientos que debe ejercer en el trabajo

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0
TOTAL	7	100%

Fuente. Autor del proyecto

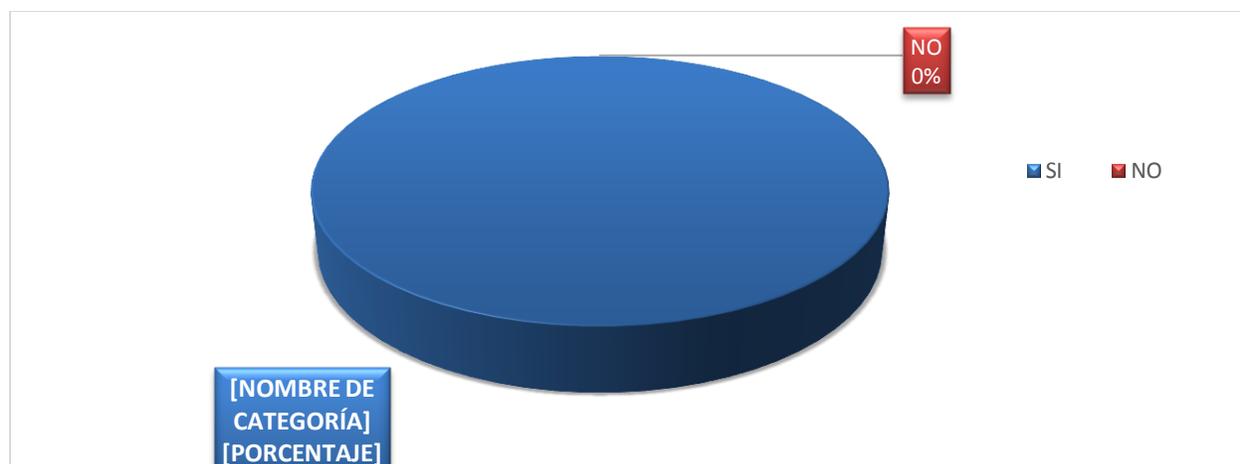


Figura 8. Conocimiento de las funciones y procedimientos que debe ejercer en el trabajo
Fuente. Autor del proyecto

Como se puede observar en la estadística, se pudo evidenciar que aunque la empresa no cuenta con un manual de funciones y de procedimientos, salvo el realizado en el proyecto, tienen un conocimiento claro de lo que deben realizar en sus labores, lo que lleva a determinar que hay un buen canal de comunicación dentro de la organización.

La empresa suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo

Tabla 12.

La empresa suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0
TOTAL	7	100%

Fuente. Autor del proyecto

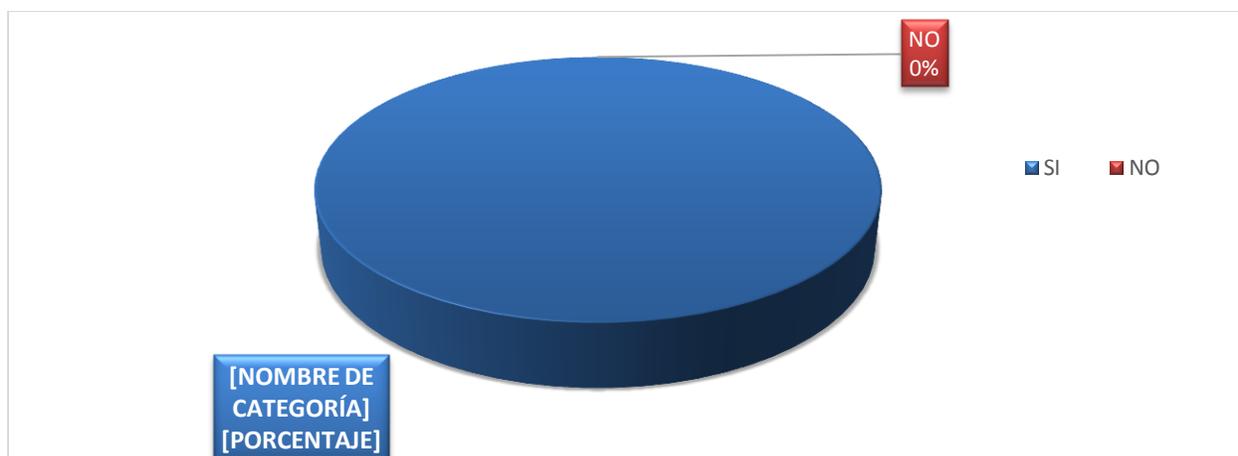


Figura 9. La empresa suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo
Fuente. Autor del proyecto

Relación empleados con el empleador

Tabla 13.
Relación empleados con el empleador

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Optima	7	100%
Buena	0	0
Regular		
Mala		
TOTAL	7	100%

Fuente. Autor del proyecto

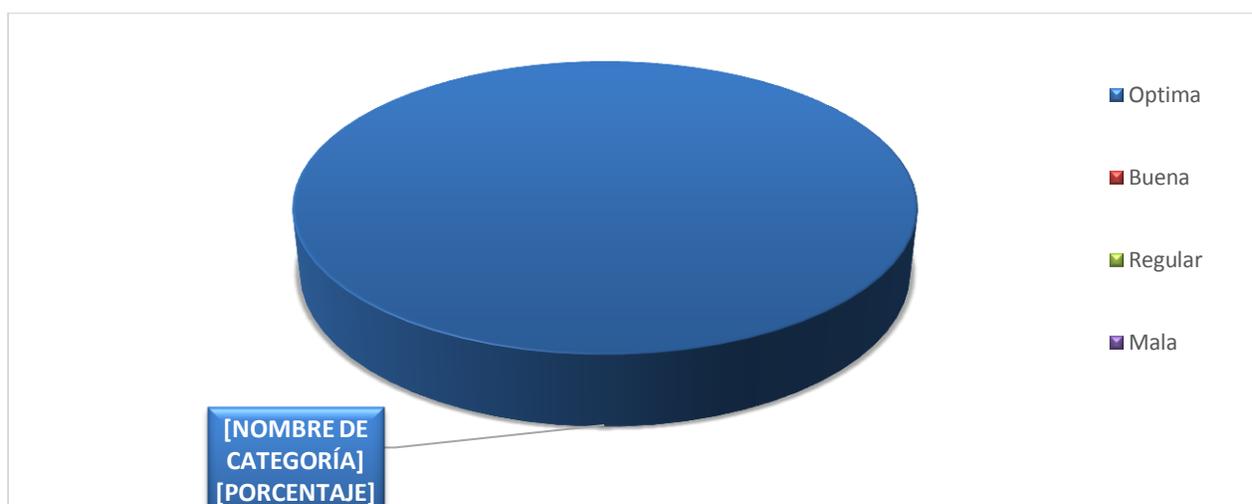


Figura 10. Relación empleados con el empleador
Fuente. Autor del proyecto

Preguntas abierta de encuesta empleado. Con el fin de obtener información más puntual sobre situaciones presentes dentro de la organización se tomó la decisión de implementar en el cuestionario preguntas abiertas que permitieran establecer las opiniones de quejas, fortalezas y debilidades que se encuentren en la empresa.

Pregunta 5. Que herramienta necesita que la empresa le suministre para que logre un mejor desempeño.

Este interrogante fue implementado como consecuencia a un eventual resultado negativo en lo referente de si la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel les suministraba las herramientas necesarias para que lograsen cumplir con sus labores, lo que arrojó un resultado de que el empleador les entrega con todo lo establecido y es por ello que no se presentó repercusión en este punto.

Pregunta 7. Que le gustaría que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel cambiara:

Lo obtenido por esta pregunta logro identificar información muy precisa sobre aspectos específicos los cuales manifiestan los empleados de la distribuidora Granos san miguel que se deben cambiar para que permita un mejor desempeño productivo y comercial, los cuales según información suministrada por el departamento de producción es necesario adquirir una maquina revoladora, cuyo fin específico de esta es brindar el proceso de revolver en menos tiempo la mayor cantidad de arroz, lo que permitiría que los empacadores de la empresa logaran obtener el

arroz listo para empacar, ya que manifiestan que el proceso de revolver dicho producto incurren en una demora que lleva a que los pedidos no puedan ser entregados en los tiempos establecidos, además de que los demás empleados junto con los mencionados anteriormente dan la opción de abrir una ruta de venta para la zona del cesar, lo que permitiría un incremento en la ventas y por ende en su economía.

Pregunta 8. Que debilidad logra identificar que necesita mejorarse en la empresa.

Según lo manifestado por los empleados se alcanzó identificar unas debilidades presentes en la empresa, las cuales son fundamentales para un obtener unas estrategias que permitan contrarrestarlas y obtener un óptimo desempeño en el mercado, puesto que se halló que la empresa incurre en la falta de no cancelar las prestaciones de ley y lo referente a su salud, por lo que no cuentan con un contrato escrito, puesto que según el empresario manifiesta que el contrato que maneja con los empleados es verbal y se toma como un contrato de obra o labor, la cual se les cancela su salario dependiendo a la cantidad de productos terminados hechos en la semana, agregando de que no cuentan con un uniformes acondicionados para sus labores y que aunque los herramientas suministradas por la empresa cumplen con su función, estas no se encuentran actualizadas, lo que ha llevado en veces a retrasos en la producción por presentarse pequeños daños, los cuales no representan problemas pero si una demora en la transformación de los productos, otro aspecto relevante es que las bodegas se encuentran situadas en diferentes zonas alejadas del centro de la ciudad, lo que lleva que los clientes no puedan acceder con facilidad ante una eventual compra, puesto que la única manera de adquirir los productos es por los vendedores o llamar a la empresa y que estos a su vez les entregue el producto.

Pregunta 9. Que fortaleza considera tiene la empresa.

Lo que se pudo determinar referente a las fortalezas de la empresa es que todos los empleados manifestaron que lo que caracteriza y mejora el desempeño de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel es su buen ambiente laboral, puesto que se presentan buenas condiciones laborales y una armonía entre los empleados de la misma, además de una buena relación entre empleado y empleador la cual según lo manifestaron en el inciso 6 como optima, lo que lleva a que los trabajadores cumplan sus labores con toda libertad y se logre cumplir los objetivos de la empresa.

Pregunta 10. Considera que la empresa necesita mejorar un aspecto específico, que permita un mejor desempeño en el mercado.

Este interrogante permitió identificar información muy importante para el desarrollo del proyecto en cuestión, ya que es preciso conocer lo que los empleados consideran mejor para la empresa, es por ello que una vez tomada la información se llevara a cabo un análisis que permita obtener unas estrategias que logren mejorar el desempeño de la empresa y aumenten las ventas y su participación en el mercado. Una vez obtenida la información se identificó que una de las apreciaciones más comunes de los empleados es que la empresa debe implementar una nueva ruta de venta para el cesar junto con crear una nueva línea de granos empacados que maximicen las ventas en la empresa y a su vez obtener buena liquidez que represente una mayor participación en el mercado, acompañado de crear nuevas presentaciones del empaque de granos, permitiendo un mayor impacto en los clientes.

4.1 Diagnóstico Situacional De La Distribuidora Y Comercializadora Granos San Miguel

4.1.1 Antecedentes históricos. La distribuidora y comercializadora granos san miguel se creó aproximadamente hace 5 años en la ciudad de Ocaña, pero cabe resaltar que antes de la creación de la misma y su posterior registro en la cámara de comercio, la empresa laboraba en el mercado de la compra y venta de arroz y azúcar, pero solo en la modalidad de bulto de 50 kg, en ese entonces no tenía ninguna transformación, puesto que como se compraba así se vendía, como tal tuvo sus inicios en la ciudad de aguachica cesar desde el año de 2008 hasta el 2009 y desde ese entonces trabajaban si un registro único en la cámara de comercio, así paso el tiempo hasta que los propietarios dispusieran regresar a la ciudad de Ocaña, por razones de estudio de sus hijos en el año 2010, a mediados de mismo año la empresa fue creada y registrada en la cámara de comercio como Distribuidora y empacadora MILUD, en la cual empezaron a incursionar en la modalidad de la compra, empaclado y venta de arroz y azúcar al por mayor y al detal.

La Distribuidora y empacadora MILUD, razón social que contenía las iniciales del nombre del propietario y su esposa (Miguel y Ludy), implementaron nuevos productos que permitieran ampliar la gama de productos ofertados a sus clientes, la cual obtuvo gran aceptación entre los clientes, ya que este les ofrecía productos básicos de la canasta familiar como el Aceite en todas sus presentaciones, Pasta (Nido, larga, macarrones, guargüeros, entre otros), como también avena empacada en harina y en hojuelas y la distribución de T a T (tienda a tienda) de todos los producto de la empresa Tropical fress, aunque al principio obtuvo muy buena aceptación en la venta de todos estos productos, los costos de distribución y comercialización, como también el sueldo de los vendedores no representaban muy buena rentabilidad, es por ello que al presentarse

unos costos muy elevados y otros factores externos que se estaban presentando, tomaron la decisión de terminar la venta de T a T (tienda a tienda), como también la de no seguir ofertando los demás productos.

Como consecuencia de lo anterior dan por terminada la empresa Distribuidora y empacadora MILUD, y empiezan una nueva compañía llamada comercializadora DIALINA, la cual lleva el nombre de la hija del propietario, esta nueva empresa cambio su rubro comercial, puesto que este solo trabajo los clientes mayoristas, en la cual solo se comercializaba el arroz, el azúcar empacada y de bulto, además de ello dejaron unos productos para comercializar, los cuales fueron los fuertes en la distribuidora y comercializadora MILUD, como el aceite y la pasta, únicos productos que se quedaron comercializándose en la nueva empresa, esto duro alrededor de dos años en el mercado hasta cuando le cambiaron la razón social como Distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, el cambio de la razón social tuvo como objetivo lograr implementar el nombre de la nueva marca de granos en la empresa para empacar sus productos, la cual lleva el mismo nombre de la empresa Granos San Miguel, ya que con ello se consolidaría la marca del producto y tomara mayor participación en reconocimiento de la misma.

Con la nueva marca Granos San Miguel circulando en el mercado, este ya empezaba a tener una muy buena participación, puesto que la marca se estaba consolidando por su calidad y presentación, ya que en ese entonces se tenía una competencia bastante fuerte por su calidad, puesto que en ese entonces solo contendía con el arroz y el azúcar proveniente del vecino país, que aparte por venir de muy buena calidad, también ingresaba al país con unos precios muy

bajos, la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, a pesar de tener que enfrentar los precios bajos de la mercancía proveniente de Venezuela, estuvo a la vanguardia en el mercado aunque solo comercializara el arroz y el azúcar empacada y de bulto, al pasar el tiempo la situación comercial comenzó a agravarse por la problemática que se presentaba en Venezuela, lo que permitió que el contrabando de mercancías al país disminuyera hasta el punto de acabarse raíz, esto llevo hasta que nuevos empacadores incursionaran en la misma modalidad de compra, empacada y venta de granos por la necesidad de subsistir, puesto que ellos trabajaban en la movilización de productos venezolanos al país, es por ello que la empresa Granos San Miguel ha buscado la manera y el modo de lograr sostenerse en el mercado, en donde ha implementado nuevas marcas de arroz y azúcar con un peso más bajo y calidad menor, manejando dos líneas de productos (alta, media), lo que lo ha llevado a mantenerse en el mercado.

A pesar de todo lo anterior la empresa tiene unas falencias y es por ello que se hace un diagnóstico, que permita identificar las debilidades y fortalezas de ella por medio de una observación de ciertos puntos vitales de la organización los cuales se definirán a continuación.

4.1.2 Diagnostico situacional del producto. La distribuidora y comercializadora Granos San Miguel oferta al público productos de buena calidad, pero aunque este solo comercializan dos líneas de productos (arroz y azúcar), este los oferta en diferentes presentaciones, como los que están a continuación:

Lista de productos de la distribuidora y comercializadora granos san miguel

Tabla 14.

Lista de productos de la distribuidora y comercializadora granos san miguel

#	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN
1	Arroz de bulto x 50 kg	50 kilogramos
2	Azúcar de bulto x 50 kg	50 kilogramos
3	Arroz San Miguel x 1000 Grs	24 unidades x 1000 Grs
4	Arroz Doña diana x 1000 Grs	24 unidades x 1000 Grs
5	Arroz Flor Alva x 1000 Grs	24 unidades x 1000 Grs
6	Azúcar San Miguel x 1000 Grs	24 unidades x 1000 Grs
7	Azúcar Manolito x 1000 Grs	24 unidades x 1000 Grs
8	Arroz San Miguel x 900 Grs	24 unidades x 900 Grs
9	Arroz Doña diana x 900 Grs	24 unidades x 900 Grs
10	Azúcar Manolito x 900 Grs	24 unidades x 900 Grs
11	Arroz San Miguel x 500 Grs	25 unidades x 500 Grs
12	Azúcar Manolito x 500 Grs	25 unidades x 500 Grs
13	Arroz Doña diana x 2.5 kg	20 unidades x 2500 Grs
14	Azúcar san miguel x 2.5 kg	20 unidades x 2500 Grs
15	Azúcar Manolito x 2.5 kg	20 unidades x 2500 Grs
16	Arroz Monterrovira x 5 kg	10 unidades x 5000 Grs
17	Azúcar san miguel x 5 kg	10 unidades x 5000 Grs

Fuente. Autor del proyecto

La tabla anterior(tabla14) permite identificar los productos comercializados en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel con sus respectivas presentaciones de venta, pero cabe resaltar que ninguna de estas marcas cuenta con el permiso de la SIC (superintendencia de industria y comercio), puesto que las marcas de empaque de arroz y azúcar son de origen genérico, los cuales se adquieren directamente a una compañía de fabricación y venta de plásticos, en la cual el propietario de la empresa solicito el diseño y fabricación de su marca Granos San Miguel, actualmente la empresa al no contar con los permisos establecidos de la SIC incurre en una falta y le podría ocasionar sanciones, por lo tanto le hace categóricamente imposible comercializar su producto a los demás departamentos de Colombia.

4.1.3 Diagnostico situacional Financiero. La distribuidora y comercializadora granos san miguel, aparte de ser una empresa que lleva pocos años en el mercado, se ha destacado por su participación comercial en el mercado, ya que procura siempre satisfacer la solicitud de producto por parte de sus clientes y esto ha llevado a la empresa a crecer constantemente, actualmente cuenta con una base de datos de 73 clientes, pero cabe resaltar que este número que cada día aumenta, lo que le ha llevado a implementar bodegas más amplias y mayor compra de insumos para el funcionamiento de la misma, puesto que los clientes de la empresa cada día están demandando más y más producto para sus establecimientos, ha llevado que la distribuidora y comercializadora aumente su stock de productos y así lograr satisfacer el mercado.

Para la mantención y sostenimiento del crecimiento de la empresa por varios años, se ha sostenido por medio del apalancamiento de los bancos y acreedores que ofrecen sus productos a crédito, crédito que la empresa siempre ha procurado mantener, ya que el propietario de la distribuidora y comercializadora granos san miguel manifiesta que un factor vital para cualquier empresa es buscar la manera y el modo de quedar bien con los acreedores, puesto que ellos son un pilar importante para el buen funcionamiento productivo, además de ello cuenta con apalancamiento de terceros(amigos, socios) ya que según comenta el propietario son una ayuda muy importante para que la empresa logre mantenerse en el mercado.

4.1.4 Diagnostico situacional administrativo. La administración es el aspecto más importante dentro de una organización, puesto que una mal dirección podría llevar a la ruina cualquier empresa, este es un término que comparte el propietario de la distribuidora y comercializadora granos san miguel, que en la entrevista que se le realizó manifestó que la

administración de la empresa recae sobre él, comentario que se respeta ya que el manifestaba que no se sentiría cómodo si otra persona manejara su capital de trabajo, por el cual tanto ha luchado, pero manifestó que siempre es receptivo a nuevas ideas que le permita obtener aumentar la participación del mercado actual y además incrementar los ingresos de la misma, es por ello que permitió que se hiciera este proyecto investigativo.

Como se puede evidenciar en la distribuidora y comercializadora granos san miguel, cuenta con una dirección centralizada, en la cual el propietario de la empresa el señor Miguel Angel Vergel es el que toma todas las decisiones en ella, desde el cargo más bajo hasta el que sigue después de él, el dirige y toma cualquier decisión competente dentro de su empresa, siempre buscando el bienestar de la misma.

4.1.5 Diagnostico situacional del Marketing y publicidad. La distribuidora y comercializadora granos san miguel aunque no tiene consolidado un departamento dentro de la empresa destinado al estudio del comportamiento del mercado y los factores que influyen en el mismo, pero cabe resaltar unos aspectos específicos practicados en ella que compete a este tipo de tema, los cuales los han implementado con el fin de velar por el bien de la organización, es por ello que el propietario de la distribuidora y comercializadora granos san miguel, que siendo el mismo en tomar todas las decisiones pertinentes en la empresa está en busca de nuevos proveedores y clientes que le permita obtener precios más estables, para lograr competir en el mercado, además de ello tienen una marca el cual es el rasgo distintivo que poseen, puesto que es una de las pocas empresa emparadoras de la zona que posee su propia marca y cabe resaltar que la marca del producto tiene el mismo nombre de la empresa, el cual fue diseñado con el fin de

dar a conocer la marca en el mercado y así aumentar la participación comercial, actualmente la distribuidora y comercializadora no cuenta con nichos publicitarios en medios radiales y canales comunitarios lo que llegado el caso una vez implementada ayudaría a incrementar el impacto comercial en la ciudad.

4.1.6 Diagnostico situacional de Producción. El departamento de producción de la distribuidora y comercializadora granos san miguel se encuentra situada en la zona sur de la ciudad en el barrio el carbón y en la zona céntrica de la ciudad en el barrio IV centenario, está conformada por dos establecimientos cerrados al público en donde los empleados de la misma son los encargados de ingresar, empaclar, embodegar y dar salida, como también cargar los pedidos pertinentes para su posterior entrega, cada uno de estos establecimientos cuenta con un local independiente para que los empacladores realicen sus labores y una bodega para almacenar el producto que ingresa, como también el producto transformado.

El empaclado y el sellado de los productos transformados por la distribuidora y comercializadora granos san miguel se realiza de manera manual, puesto que no cuenta con maquinaria necesaria para aumentar la producción y esto ha llevado a una estandarización productiva, ya que según información suministrada por los empleados, manifiestan que empaclan diariamente en un día óptimo de trabajo hasta 150 pacas de cualquier dependencia, ya sea arroz o azúcar, aunque es un volumen considerable por las ventas presentes en la empresa, se puede prever que en un futuro no muy lejano el crecimiento de la compañía será mayor y el stock de inventarios será insatisfecho para satisfacer la demanda existente que cada vez aumenta.

Un factor que se logró identificar por medio de un análisis descriptivo es que no cuentan con dotación necesaria para el trabajo, puesto que la empresa no les suministra uniformes que los identifique como funcionarios de la distribuidora y comercializadora granos san miguel, siendo este aspecto no muy relevante para los empleados los cuales se sienten a gusto laborando con ropa que ellos consideran más cómoda para el buen funcionamiento de sus labores.

4.1.7 Diagnostico situacional del recurso humano. El factor humano es un pilar muy importante dentro de una organización puesto que son el motor que mueve una empresa, es por ello que es pertinente destacar los aspectos más relevantes que los afecta directa e indirectamente, se logró por medio de un análisis descriptivo realizado en la empresa obtener información relevante de ciertos aspectos, uno de ellos fue identificar que los empleados no cuentan con un contrato laboral dentro de la empresa, como tampoco que poseen prestaciones sociales como también auxilio de transporte, es por ello que se acudió al propietario de la empresa para que resolviera la duda de porque sus empleados no contaban con un contrato laboral, en la cual la información suministrada fue que sus empleados poseían un contrato de obra o labor, ya que ellos reciben su salario es por lo que realicen en su competencia laboral y a lo competente de las prestaciones sociales y auxilio de transporte manifestó que ellos no las poseen porque aún no posee el conocimiento de lo que se necesita para incorporarlos a las prestaciones.

4.2 Marco axiológico y estructural de la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel

4.2.1 Marco axiológico. Quienes somos. Somos una empresa comercializadora de productos agroindustriales como el arroz, azúcar y todo tipo de granos empacados en general, como también una amplia línea de productos básicos para la canasta familiar, siendo una organización comprometida con la gente, brindando productos de calidad a la comunidad y consolidándonos por dar lo mejor de nosotros con nuestra marca Granos San Miguel en toda la región de Ocaña.

Misión. En la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel somos una empresa dedicada a la compra, transformación y comercialización de productos agroindustriales, con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes llevando productos con excelentes estándares de calidad.

Visión. En el 2021 la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel será una empresa que estará a la vanguardia en tecnología e innovación y se destacara por ser una compañía líder en el mercado del sector agroindustrial y reconocida por sus productos de la marca Granos San Miguel a nivel regional.

Valores corporativos

Honestidad. Actuando con la verdad y sin vulnerar los principios y derechos de nuestros clientes

Responsabilidad. Capacidad de responder y dar cuenta de nuestros actos

Respeto. Ejecutando nuestra labor de manera decente, que no atente los principios, creencias y valores de nuestros clientes.

Igualdad. Operando con principios que no perturbe la integridad de las personas.

Seriedad. Cumpliendo los compromisos pactados con nuestros clientes.

4.2.2 Organigrama

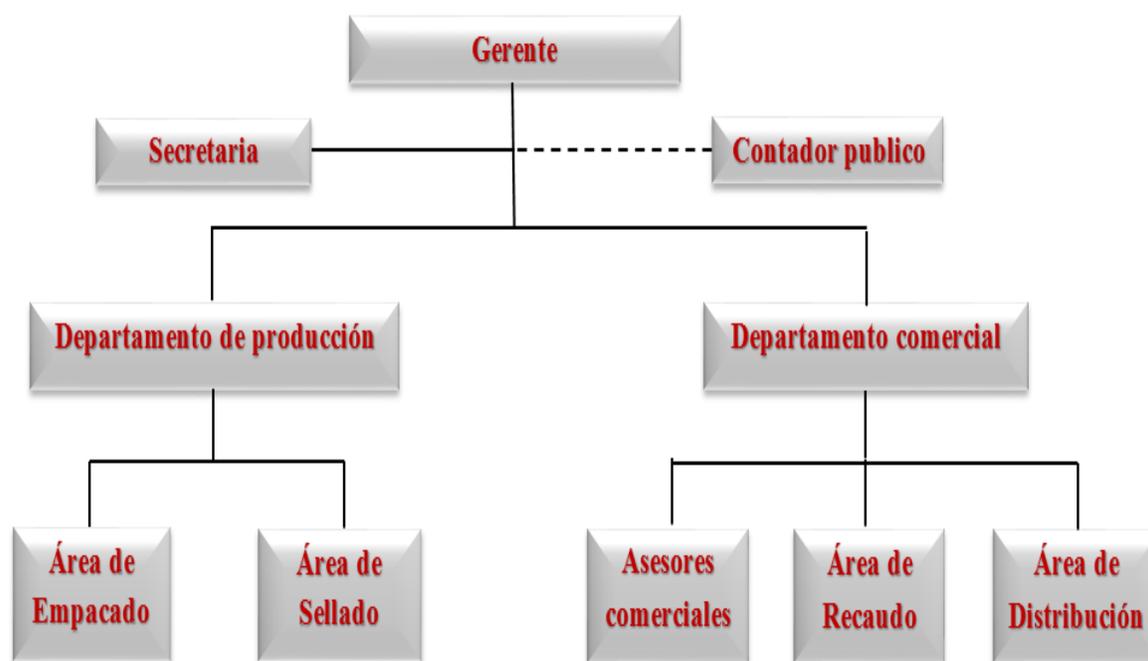


Figura 11. Organigrama organizacional

Fuente. Autor del proyecto

4.2.3 Manuales de funciones

Manual de funciones del gerente

Tabla 15.

Perfil del cargo del Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	GERENTE
Dependencia:	Directiva
Número de Cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo)	Propietario del establecimiento
REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de Formación	Administración de empresas Cursos del Sena relacionados con el ámbito administrativo y comercial.
Requisitos de Experiencia	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Representar la empresa frente al consumidor y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control de la compañía a fin que esta logre obtener el mayor resultado frente a los objetivos esperados por la organización y los intereses del propietario.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Tomar decisiones y dirigir el rumbo de la empresa hacia sus objetivos.	
Coordinar, supervisar y evaluar las actividades propias del personal bajo su inmediata responsabilidad.	
Realizar de manera oportuna y puntual los respectivos pagos de facturas a los proveedores.	
Realizar las compras necesarias de materia prima a los proveedores, a fin de velar que la empresa cuente con lo necesario para su funcionamiento.	
Pagar de manera oportuna el pago de nómina a los empleados del establecimiento.	
Realizar el recaudo de cartera a los clientes, a fin de obtener la solvencia de dinero necesaria de la empresa.	

Fuente. Autor del proyecto

Manual de funciones de la secretaria

Tabla 16.

Perfil del cargo de la Secretaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	SECRETARIA
Dependencia:	Departamento administrativo
Número de Cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerente(a)
REQUISITOS MÍNIMOS	

Tabla 16. Continuación

Requisitos de Formación	Ser Mayor de edad Tener estudios en contabilidad y ámbito económico
Requisitos de Experiencia	Dos (2) años de experiencia en el ámbito contable
OBJETIVO PRINCIPAL	
Ser eficiente y proactiva en el buen manejo de sus funciones dando un apoyo idóneo al gerente, brindando la garantía de confianza, seriedad, buen trato, conocimientos, habilidades y destrezas en las interrelaciones humanas, a fin lograr que la empresa cumpla con sus objetivos.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Respaldar y ser de apoyo en las decisiones tomadas por el gerente, a fin de velar por el buen funcionamiento de la empresa.	
Registrar y organizar en un libro de cuentas todas las ventas realizadas por los vendedores.	
Realizar un inventario general de bodega cada 15 días y comunicarle al gerente	
Verificar cada tres días los inventarios suministrados por los empleados de cada departamento e informar cualquier anomalía.	
Suministrar las respectivas herramientas de trabajo a los empleados de la empresa.	
Realizar una relación de cartera al gerente de las facturas que se encuentran para cobro.	

Fuente. Autor del proyecto

Manual de funciones del empacador

Tabla 17.

Perfil del cargo del Empacador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	EMPACADOR
Dependencia:	Departamento producción
Número de Cargos	Dos (2)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerente(a)
REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de Formación	Ser Mayor de edad Terminación de bachillerato
Requisitos de Experiencia	un (1) año de experiencia en el ámbito relacionado
OBJETIVO PRINCIPAL	
Brindar un trabajo preciso y oportuno que permita que la transformación de los productos empacados sea ágil y permita el despacho de los productos demandados en el mercado.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Limpieza de la zona de trabajo al iniciar y finalizar la jornada laboral	
Realizar una verificación del inventario de bodega y material de trabajo	
Preparar la mezcla del arroz que se dispone a ser empacado para su posterior venta al mercado	
Realizar las labor de llenado de recipiente de empacado	
Adecuar el empaque para iniciar la jornada laboral	
Inicio de empacado de los granos	
Cargar los pedidos competentes al repartidor y registrar en un cuaderno de inventario las salidas y entradas de mercancías	
Realizar un inventario de bodega al finalizar la jornada laboral	
Cierre del establecimiento y pasar reporte a la secretaria de la empresa.	
Realizar un cuadro de cuentas con el gerente los fines de semana para su posterior pago de nómina.	

Fuente. Autor del proyecto

Manual de funciones del sellador

Tabla 18.

Perfil del cargo del Sellador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	SELLADOR
Dependencia:	Departamento producción
Número de Cargos	Dos (2)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerente(a)
REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de Formación	Ser Mayor de edad Terminación de bachillerato
Requisitos de Experiencia	un (1) año de experiencia en el ámbito relacionado
OBJETIVO PRINCIPAL	
Brindar un trabajo preciso y oportuno que permita que la transformación de los productos empacados sea ágil y permita el despacho de los productos demandados en el mercado.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Limpieza de la zona de trabajo al iniciar y finalizar la jornada laboral	
Realizar una verificación del inventario de bodega y material de trabajo	
Preparar la mezcla del arroz que se dispone a ser empacado para su posterior venta al mercado	
Adecuación y preparación de la máquina de sellado para que pueda laborar.	
Sellado del arroz empacado y re empacado en bolsas con 24 kilos o 25 libras según sea demandado por el gerente.	
Llevar la mercancía saliente y transformada a la bodega y llevar el registro del mismo.	
Cargar los pedidos competentes al repartidor y registrar en un cuaderno de inventario las salidas y entradas de mercancías	
Realizar un inventario de bodega al finalizar la jornada laboral	
Cierre del establecimiento y pasar reporte a la secretaria de la empresa.	
Realizar un cuadro de cuentas con el gerente los fines de semana para su posterior pago de nómina.	

Fuente. Autor del proyecto

Manual de funciones del asesor comercial Mayorista

Tabla 19.

Perfil del cargo del asesor comercial Mayorista

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	ASESOR COMERCIAL MAYORISTA
Dependencia:	Departamento ventas
Número de Cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerente(a)
REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de Formación	Ser Mayor de edad Técnico en servicio al cliente en el Sena
Requisitos de Experiencia	Dos (2) años de experiencia en el ámbito comercial y ventas en la zona.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Incrementar las ventas de la empresa que labora y brindar un conocimiento a los clientes de los productos y de igual manera permitir un reconocimiento de la misma en el mercado que labora, de manera que la compañía logre obtener mayor participación comercial en la zona.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Comunicar a los clientes los productos comercializados por la empresa	
Realizar el respectivo pedido de los clientes y registrarlos para su posterior despacho	
Registrar las ventas realizadas al día y pasar el registro de la misma al gerente o a la secretaria que se encuentre a cargo	
Realizar un informe de cartera a la secretaria para posteriormente disponerse a cobrar.	
Reunirse con el gerente los fines de semana y consolidar el pago de la nómina.	

Fuente. Autor del proyecto

Manual de funciones del asesor comercial minorista

Tabla 20.

Perfil del cargo del asesor comercial Minorista

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	ASESOR COMERCIAL MINORISTA
Dependencia:	Departamento ventas
Número de Cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerente(a)
REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de Formación	Ser Mayor de edad Técnico en servicio al cliente en el Sena
Requisitos de Experiencia	Dos (2) años de experiencia en el ámbito comercial y ventas en la zona.
OBJETIVO PRINCIPAL	

Tabla 20. Continuación

Incrementar las ventas de la empresa que labora y brindar un conocimiento a los clientes de los productos y de igual manera permitir un reconocimiento de la misma en el mercado que labora, de manera que la compañía logre obtener mayor participación comercial en la zona.

FUNCIONES ESENCIALES

Consolidar una ruta por los barrios y pasar el registro al momento de salir a la secretaria.

Comunicar a los clientes los productos comercializados por la empresa

Realizar el respectivo pedido de los clientes y registrarlos para su posterior despacho

Registrar las ventas realizadas al día y pasar el registro de la misma al gerente o a la secretaria que se encuentre a cargo

Realizar un informe de cartera para que el gerente posteriormente se disponga de cobrar

Reunirse con el gerente los fines de semana y consolidar el pago de la nómina.

Fuente. Autor del proyecto

Manual de funciones del Repartidor

Tabla 21.

Perfil del cargo del repartidor

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	REPARTIDOR
Dependencia:	Departamento Distribución
Número de Cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerente(a)
REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de Formación	Ser Mayor de edad Terminación de bachillerato Técnico en servicio al cliente en el Sena Licencia de conducción
Requisitos de Experiencia	Dos (2) años de experiencia en el ámbito relacionado.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Cumplir con lo establecido por la empresa en lo que compete a la distribución y despacho de mercancías a los clientes, a fin de cuidar la imagen de la empresa brindando un buen trato y respeto con el cliente.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Recibir y organizar los pedidos que se disponen a despachar	
Cargar y recibir las mercancías en las bodegas por parte de los encargados (empacador y sellador) para su respectivo despacho.	
Conseguir que la mercancía llegue a su respectivo cliente en el tiempo estipulado de entrega y en buenas	

Tabla 21. Continuación
condiciones

Realizar el respectivo cobro de la mercancía, cuando esté presente el estado de cobro al contado.
Entregar el dinero correspondiente al gerente o secretaria para su posterior registro
Informar al gerente si se presenta algún imprevisto en la entrega
Informar al gerente por cualquier anomalía con el vehículo usado para el reparto de mercancías.

Fuente. Autor del proyecto

4.2.4 Manuales de procedimientos

Manual de procedimientos del Gerente

Tabla 22,
Manual de procedimientos del Gerente

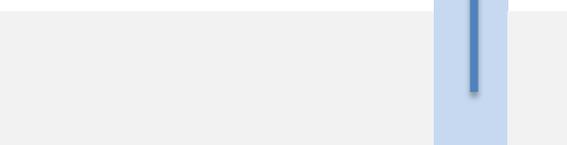
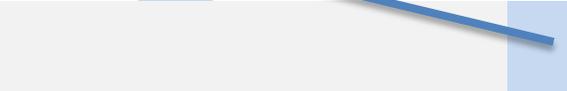
FUNCIONES ESENCIALES	
1. TOMAR DECISIONES Y DIRIGIR EL RUMBO DE LA EMPRESA HACIA SUS OBJETIVOS	
1.1 evaluar la empresa y buscar los problemas presentes	
1.2 planear de manera objetiva como aumentar el número de ventas y los ingresos de la empresa	
1.3 tomar las decisiones pertinentes que permita obtener un mayor desempeño en los objetivos de la empresa.	
1.4 analizar la situación y evaluar las acciones por adoptar y elegir la decisión más conveniente para solucionar los problemas.	
2. COORDINAR, SUPERVISAR Y EVALUAR LAS ACTIVIDADES PROPIAS DEL PERSONAL BAJO SU INMEDIATA RESPONSABILIDAD.	
2.1 solicitar a la secretaria el registro recibido de los empleados de la empresa	
2.2 analizar los registros y buscar anomalías presentes	
2.3 llamar la atención y hablar con el empleado si es el caso y dar un correctivo	
2.4 visitar periódicamente cada zona de trabajo de los empleados y velar que todo funcione correctamente	
2.5 incentivar el trabajo en los empleados y que se sientan a gusto con su labor	
3. REALIZAR DE MANERA OPORTUNA Y	

Tabla 22. Continuación
**PUNTUAL LOS RESPECTIVOS PAGOS DE
 FACTURAS A LOS PROVEEDORES.**

3.1 solicitar a la secretaria el informe de cuentas por pagar				
3.2 realizar de manera oportuna el pago de todos los pedidos de los proveedores				
3.3 consignar en los bancos a la cuenta de las empresas según lo prefiera la empresa				
3.4 enviar vía por whatsapp la imagen correspondiente a la consignación.				
4. REALIZAR LAS COMPRAS NECESARIAS DE MATERIA PRIMA A LOS PROVEEDORES				
4.1 verificar el stock de inventarios de materia prima				
4.2 realizar las llamadas pertinentes a las empresas de los proveedores				
4.3 cotizar y comprar la mercancía a bajos costos				
4.4 llamar a un chofer de camión de confianza para la movilización del producto				
4.5 realizar el respectivo pago en bancos cuando este es de modo contado				
5. PAGAR DE MANERA OPORTUNA EL PAGO DE NÓMINA A LOS EMPLEADOS DEL ESTABLECIMIENTO				
5.1 reunirse los fines de semana con los empleados				
5.2 realizar un arqueo y contabilidad de producto realizado				
5.3 pago de lo convenido en las dos partes por lo hecho de trabajo				
6. REALIZAR EL RECAUDO DE CARTERA A LOS CLIENTES				
6.1 solicitar a la secretaria el registro de recaudo de cartera				
6.2 fijar una lista de los clientes a los que se realizara el cobro de factura				
6.3 dirigirse a los clientes de la lista				
6.4 hacer el respectivo cobro de las facturas				
6.5 relacionar el dinero recaudado en los cuadernos contables				

Fuente. Autor del proyecto

Manual de procedimientos de la secretaria

Tabla 23.
Manual de procedimientos de la secretaria

FUNCIONES ESENCIALES	
1. RESPALDAR Y SER DE APOYO EN LAS DECISIONES TOMADAS POR EL GERENTE	
1.1 indagar sobre alguna necesidad presente del gerente que recurra en ayuda	
1.2 tener material de respaldo para cualquier eventualidad	
1.3 contestar llamadas y solucionar problemáticas	
1.4 resolver conflictos mientras el gerente no este	
1.5 conflictos grandes presentes llamar al gerente	
2. REGISTRAR Y ORGANIZAR EN UN LIBRO DE CUENTAS TODAS LAS VENTAS REALIZADAS POR LOS VENDEDORES	
2.1 recibir todos los registros de ventas realizadas en el día	
2.2 organizar los pedidos para su posterior entrega	
2.3 Entregarle al repartidor las facturas de entrega	
3. REALIZAR UN INVENTARIO GENERAL DE BODEGA CADA 15 DÍAS Y COMUNICARLE AL GERENTE	
3.1 Gestionar los documentos pertinentes para la realización del inventario	
3.2 dirigirse a las bodegas para realizar el inventario	
3.3 realizar el inventario de bodega	
3.4 registrar y comparar el inventario documentado con el de los empleados	
3.5 pasar el informe en claro y guardarlo para cuando el gerente lo solicite.	

Tabla 23. Continuación

4. VERIFICAR CADA TRES DÍAS LOS INVENTARIOS SUMINISTRADOS POR LOS EMPLEADOS DE CADA DEPARTAMENTO E INFORMAR CUALQUIER ANOMALÍA

4.1 recibir los inventarios de los empleados al final del día

4.2 registrarlos y llevar un seguimiento

4.3 comparar con las salidas de mercancías por pedidos

4.4 en caso de presentar un percance en el registro por parte de los empleados manifestar al gerente.

5. SUMINISTRAR LAS RESPECTIVAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA

5.1 indagar a los empleados si les hace falta material de trabajo al terminar la jornada

5.2 preparar todas las herramientas faltantes de trabajo para los empleados

5.3 pesar y documentar todo los plásticos y empaques que se entregaran

5.4 entregar todos los implementos necesarios para que los empleados laboren

6. REALIZAR UNA RELACIÓN DE CARTERA AL GERENTE DE LAS FACTURAS QUE SE ENCUENTRAN PARA COBRO

6.1 hacer una verificación de los clientes prontos a cancelar sus deudas

6.2 escoger las más cercanas y que se encuentran programadas para cobro

6.3 realizar una lista de clientes de cobro relacionando las anteriores

6.4 entregarle al gerente las facturas de cobro junto con la lista de los clientes

Fuente. Autor del proyecto

Manual de procedimientos del Empacador

Tabla 24.
Manual de procedimientos del Empacador
FUNCIONES ESENCIALES



1. LIMPIEZA DE LA ZONA DE TRABAJO AL INICIAR Y FINALIZAR LA JORNADA LABORAL

- 1.1 recoger el plástico arrojado en el suelo
- 1.2 barrer y trapear el área de trabajo
- 1.3 lavar el baño antes de iniciar la jornada laboral si es necesario
- 1.4 recoger la basura obtenida y arrojarla a la caneca
- 1.5 barrer y trapear la bodega en general al terminar la jornada

2. REALIZAR UNA VERIFICACIÓN DEL INVENTARIO DE BODEGA Y MATERIAL DE TRABAJO

- 2.1 llegar al área de trabajo
- 2.2 verificar si las herramientas de trabajo están completas
- 2.3 realizar un arqueo de mercancías comparando con el inventario hecho el día anterior
- 2.4 registrar cualquier mercancía faltante y anotarlo en el cuaderno para después manifestarlo al gerente.
- 2.5 realizar un inventario de las mercancías en bodega y una relación de mercancías salientes

3. PREPARAR LA MEZCLA DEL ARROZ QUE SE DISPONE A SER EMPACADO PARA SU POSTERIOR VENTA AL MERCADO

- 3.1 llamar al gerente para preguntar qué mezcla de arroz se pretende realizar
- 3.2 esperar órdenes del gerente referente a la mezcla que se realizara

Tabla 24. Continuación

3.3 verter el arroz en un lugar limpio y posteriormente desinfectado

3.4 verter el arroz de menos calidad y agregarle aceite mineral

3.5 revolver el arroz anterior con el arroz entero

3.6 después de la mezcla recogerlo y guardarlo en sus respectivos sacos

3.7 arrumar en bodega y disponer del arroz cuando sea pertinente

4. REALIZAR LAS LABOR DE LLENADO DE RECIPIENTE DE EMPACADO

4.1 asegurar que la tolva(recipiente de almacenaje) esté limpia de granos

4.2 dirigirse a la bodega donde se encuentra el producto a empacar

4.3 cargar y llevar el producto a la tolva y verter el contenido en ella

4.4 acomodar los sacos del producto de manera ordenada para que se pueda disponer después de ellos

5. ADECUAR EL EMPAQUE PARA INICIAR LA JORNADA LABORAL

5.1 disponer del empaque entregado por la secretaria

5.2 con un cuchillo realizar una pequeña incisión en el plástico para que libere el aire

5.3 condicionar el plástico en un lugar cómodo para un mejor desempeño de sus labor

6. INICIO DE EMPACADO DE LOS GRANOS

6.1 adecuar el embudo en frente para empezar el empackado

6.2 Con un recipiente previamente medido recoger el producto y llenarlo hasta el borde

6.3 agarrar una bolsa de empaque y abrirla

6.4 llevar la bolsa del empaque hasta la parte inferior del embudo de modo que tape la parte inferior

6.5 verter el producto por la parte superior del embudo para que se llene el empaque con el producto

Tabla 25. Continuación

6.6 después de que el producto este en la bolsa pasárselo a la persona encargada de sellar

7. CARGAR LOS PEDIDOS COMPETENTES AL REPARTIDOR Y REGISTRAR EN UN CUADERNO DE INVENTARIO LAS SALIDAS Y ENTRADAS DE MERCANCÍAS

7.1 parar las tareas que se estén haciendo y preguntale al repartidor lo que hay que cargar

7.2 iniciar a cargar los pedidos al vehículo de reparto de mercancías

7.3 verificar y contabilizar la mercancía saliente de bodega.

7.4 registrar en un cuaderno las salidas de mercancía

8. REALIZAR UN INVENTARIO DE BODEGA AL FINALIZAR LA JORNADA LABORAL

8.1 verificar que todas las herramientas queden en su lugar y en orden

8.2 desconectar todas las maquinas usadas en la bodega

8.3 realizar el respectivo conteo de la mercancía restante en la bodega

8.4 registrar en el cuaderno el posterior inventario

9. CIERRE DEL ESTABLECIMIENTO Y PASAR REPORTE A LA SECRETARIA DE LA EMPRESA

9.1 bajar los tacos de la luz y cerrar la llave del agua

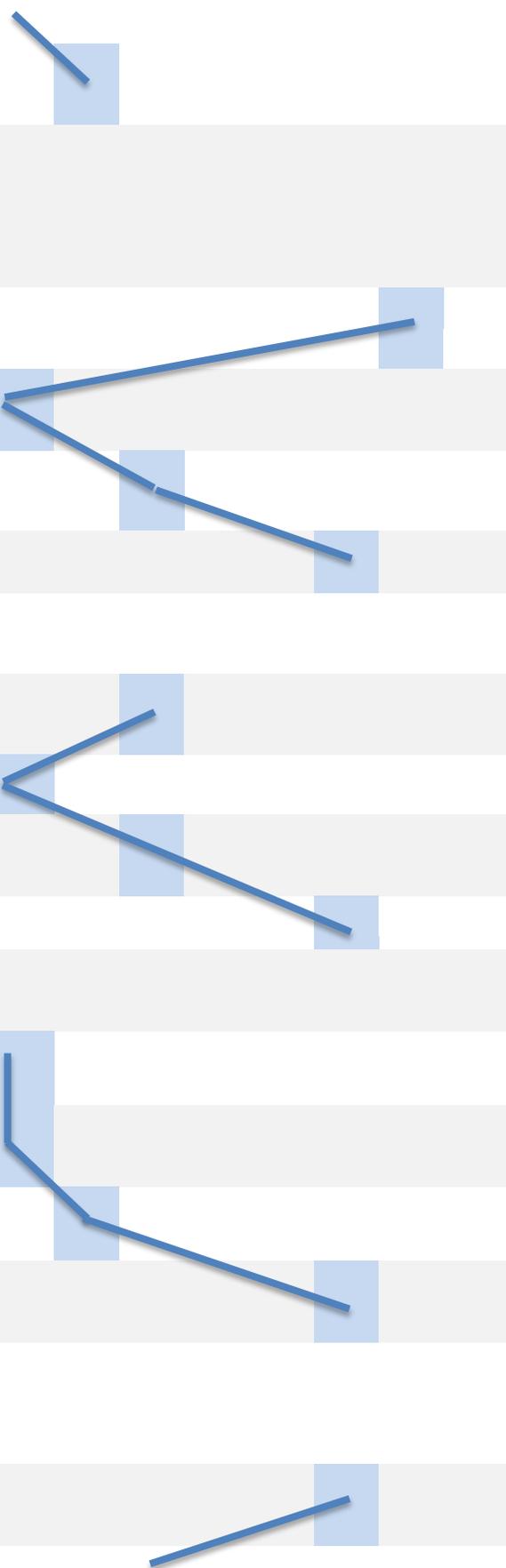
9.2 asegurar con su respectivo candado y seguro la bodega

9.3 dirigirse a la bodega principal

9.4 entregar el registro del inventario a la secretaria o al encargado en caso de no estar

10. REALIZAR UN CUADRE DE CUENTAS CON EL GERENTE LOS FINES DE SEMANA PARA SU POSTERIOR PAGO DE NÓMINA

10.1 llevar el registro personal de bodega, junto al registro de empacado por semana



10.2 hablar y cuadrar las cuentas con el gerente

10.3 cobrar la nómina, cuyo valor depende de la cantidad de producto empacado

Fuente. Autor del proyecto

Manual de procedimientos del Sellador

Tabla 25.

Manual de procedimientos del Sellador

FUNCIONES ESENCIALES



1. LIMPIEZA DE LA ZONA DE TRABAJO AL INICIAR Y FINALIZAR LA JORNADA LABORAL

1.1 recoger el plástico arrojado en el suelo

1.2 barrer y trapear el área de trabajo

1.3 lavar el baño antes de iniciar la jornada laboral si es necesario

1.4 recoger la basura obtenida y arrojlarla a la caneca

1.5 barrer y trapear la bodega en general al terminar la jornada

2. REALIZAR UNA VERIFICACIÓN DEL INVENTARIO DE BODEGA Y MATERIAL DE TRABAJO

2.1 llegar al área de trabajo

2.2 verificar si las herramientas de trabajo están completas

2.3 realizar un arqueo de mercancías comparando con el inventario hecho el día anterior

2.4 registrar cualquier mercancía faltante y anotarlo en el cuaderno para después manifestarlo al gerente.

2.5 realizar un inventario de las mercancías en bodega y una relación de mercancías salientes

3. PREPARAR LA MEZCLA DEL ARROZ QUE SE DISPONE A SER EMPACADO PARA SU

Tabla 25. Continuación

POSTERIOR VENTA AL MERCADO

3.1 llamar al gerente para preguntar qué mezcla de arroz se pretende realizar

3.2 esperar órdenes del gerente referente a la mezcla que se realizara

3.3 verter el arroz en un lugar limpio y posteriormente desinfectado

3.4 verter el arroz de menos calidad y agregarle aceite mineral

3.5 revolver el arroz anterior con el arroz entero

3.6 después de la mezcla recogerlo y guardarlo en sus respectivos sacos

3.7 arrumar en bodega y disponer del arroz cuando sea pertinente

4. ADECUACIÓN Y PREPARACIÓN DE LA MÁQUINA DE SELLADO PARA QUE PUEDA LABORAR

4.1 movilizar y adecuar la maquina selladora en un lugar cómodo para laborar

4.2 conectar la maquina a un toma corriente

4.3 esperar a que la maquina caliente

4.4 verificar que no presente ningún problema

5. SELLADO DEL GRANO EMPACADO Y RE EMPACADO EN BOLSAS DE DIFERENTES PRESENTACIONES SEGÚN SEA DEMANDADO POR EL GERENTE.

5.1 recibir el producto previamente llenado por el empacador

5.2 llevar el producto al peso y verificar su gramaje

5.3 después de verificado llevar el bolsa con el grano a la máquina de sellado

5.4 colocar la boca de la bolsa con el grano a las dos barras calientes

5.5 presionar con el pie la palanca y sellar el producto en la bolsa

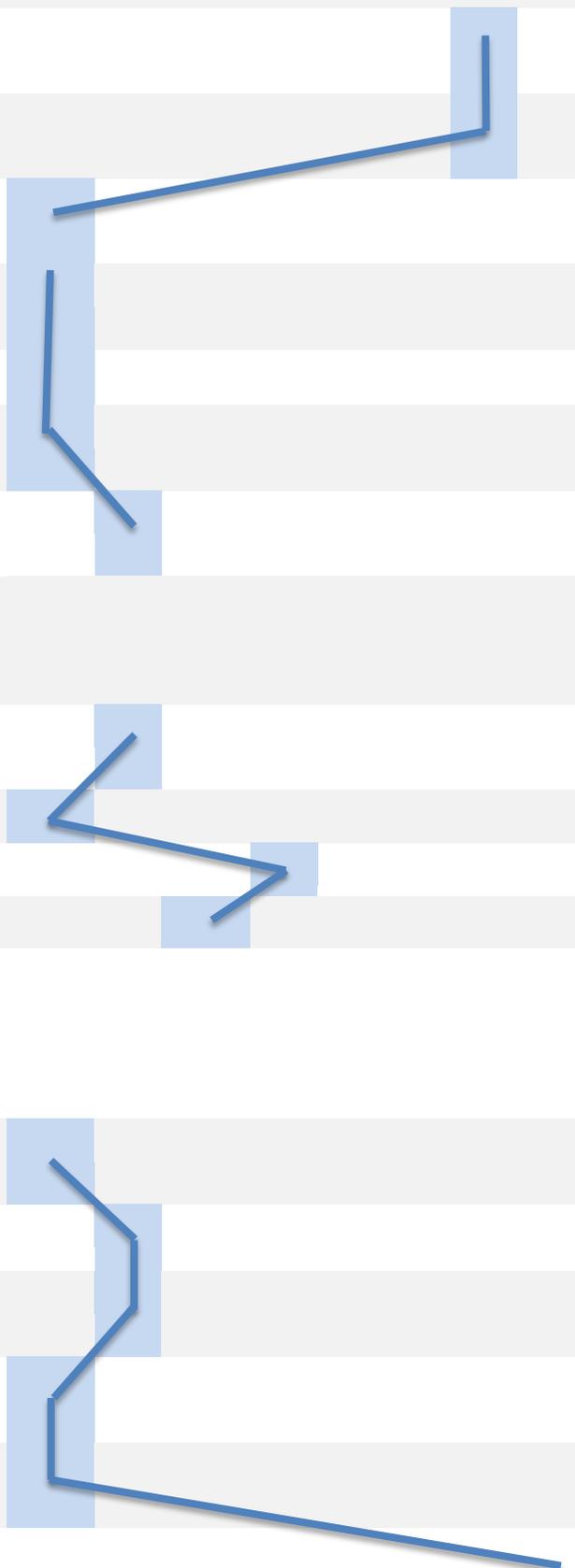


Tabla 25 Continuación

5.6 después de llevar una cantidad aproximada para una paca levantarse y agarrar una bolsa de re empaque

5.7 abrir la bolsa de re empaque

5.8 colocar la cantidad necesaria de cada producto en el re empaque

5.9 hacer dobladillo en parte superior del re empaque y sellarlo con una plancha

6. LLEVAR LA MERCANCÍA SALIENTE Y TRANSFORMADA A LA BODEGA Y LLEVAR EL REGISTRO DEL MISMO

6.1 luego de terminar la paca con la cantidad de unidades llevarlo a la bodega

6.2 arrumar la paca en forma de plancha

6.3 agarrar el cuaderno de cuentas y anotar la cantidad de pacas realizadas en el día

6.4 seguir con la tarea del sellado en la maquina

7. CARGAR LOS PEDIDOS COMPETENTES AL REPARTIDOR Y REGISTRAR EN UN CUADERNO DE INVENTARIO LAS SALIDAS Y ENTRADAS DE MERCANCÍAS

7.1 parar las tareas que se estén haciendo y preguntarle al repartidor lo que hay que cargar

7.2 iniciar a cargar los pedidos al vehículo de reparto de mercancías

7.3 verificar y contabilizar la mercancía saliente de bodega.

7.4 registrar en un cuaderno las salidas de mercancía

8. REALIZAR UN INVENTARIO DE BODEGA AL FINALIZAR LA JORNADA LABORAL

8.1 verificar que todas las herramientas queden en su lugar y en orden

8.2 desconectar todas las maquinas usadas en la bodega

8.3 realizar el respectivo conteo de la mercancía restante en la bodega

8.4 registrar en el cuaderno el posterior inventario

Tabla 25. Continuación

9. CIERRE DEL ESTABLECIMIENTO Y PASAR**REPORTE A LA SECRETARIA DE LA****EMPRESA**

9.1 bajar los tacos de la luz y cerrar la llave del agua

9.2 asegurar con su respectivo candado y seguro la bodega

9.3 dirigirse a la bodega principal

9.4 entregar el registro del inventario a la secretaria o al encargado en caso de no estar

10. REALIZAR UN CUADRE DE CUENTAS CON**EL GERENTE LOS FINES DE SEMANA PARA****SU POSTERIOR PAGO DE NÓMINA**

10.1 llevar el registro personal de bodega, junto al registro de empacado por semana

10.2 hablar y cuadrar las cuentas con el gerente

10.3 cobrar la nómina, cuyo valor depende de la cantidad de producto empacado

Fuente. Autor del proyecto

Manual de procedimientos del asesor comercial mayorista*Tabla 26.**Manual de procedimientos del asesor comercial mayorista***FUNCIONES ESENCIALES****1. COMUNICAR A LOS CLIENTES LOS****PRODUCTOS COMERCIALIZADOS POR LA****EMPRESA**

1.1 dirigirse al mercado y clientes mayoristas de la zona

1.2 presentarse e identificarse como vendedor de la distribuidora y comercializadora granos san miguel

1.3 presentarle un catálogo o muestra del producto que se proyecta vender

Tabla 26. Continuación

1.4 contestar cualquier inquietud del cliente referente al producto

2. REALIZAR EL RESPECTIVO PEDIDO DE LOS CLIENTES Y REGISTRARLOS PARA SU POSTERIOR DESPACHO

2.1 escuchar y apuntar los productos que el cliente desea comprar

2.2 realizar el respectivo pedido hecho por el cliente

3. REGISTRAR LAS VENTAS REALIZADAS AL DÍA Y PASAR EL REGISTRO DE LA MISMA AL GERENTE O A LA SECRETARIA QUE SE ENCUENTRE A CARGO

3.1 registrar la venta hecha del cliente

3.2 llevar el registro de la venta a la bodega principal de la empresa

3.3 Entregar el registro de las ventas del día a la secretaria de la empresa

4. REALIZAR UN INFORME DE CARTERA A LA SECRETARIA PARA POSTERIORMENTE DISPONERSE A COBRAR

4.1 redactar un informe de la duración de los créditos concedidos a los clientes en sus pedidos

4.2 entregar informe a la secretaria

4.3 explicar detalladamente el informe a la secretaria

5. REUNIRSE CON EL GERENTE LOS FINES DE SEMANA Y CONSOLIDAR EL PAGO DE LA NÓMINA.

Tabla 26. Continuación

5.1 llevar el registro personal de las ventas, junto a la copia de los registros de cartera entregados a la secretaria

5.2 cuadrar las cuentas de las ventas y recaudos con el gerente

5.3 cobrar la nómina, cuyo valor depende de la cantidad de ventas y dinero recaudado

Fuente. Autor del proyecto

Manual de procedimientos del asesor comercial minorista

Tabla 27.

Manual de procedimientos del asesor comercial minorista

FUNCIONES ESENCIALES



1. CONSOLIDAR UNA RUTA POR LOS BARRIOS Y PASAR EL REGISTRO AL MOMENTO DE SALIR A LA SECRETARIA

1.1 según la experiencia que tiene debe programar una ruta de venta

1.2 escoger un grupo de barrios que estén cercanos para vender

1.3 después de elegidos debe manifestarle a la secretaria la ruta que desea trabajar

1.4 esperar aprobación para salir a vender

2. COMUNICAR A LOS CLIENTES LOS PRODUCTOS COMERCIALIZADOS POR LA EMPRESA

2.1 movilizarse a las tiendas de los barrios previamente escogidos

2.2 presentarse e identificarse como vendedor de la distribuidora y comercializadora granos san miguel

Tabla 27. Continuación

2.3 presentarle un catálogo o muestra del producto que se proyecta vender

2.4 contestar cualquier inquietud del cliente referente al producto

3. REALIZAR EL RESPECTIVO PEDIDO DE LOS CLIENTES Y REGISTRARLOS PARA SU POSTERIOR DESPACHO

3.1 escuchar y apuntar los productos que el cliente desea comprar

3.2 realizar el respectivo pedido hecho por el cliente

4. REGISTRAR LAS VENTAS REALIZADAS AL DÍA Y PASAR EL REGISTRO DE LA MISMA AL GERENTE O A LA SECRETARIA QUE SE ENCUENTRE A CARGO

4.1 registrar la venta hecha del cliente

4.2 llevar el registro de la venta a la bodega principal de la empresa

4.3 Entregar el registro de las ventas del día a la secretaria de la empresa

5. REALIZAR UN INFORME DE CARTERA A LA SECRETARIA PARA POSTERIORMENTE DISPONERSE A COBRAR

5.1 redactar un informe de la duración de los créditos concedidos a los clientes en sus pedidos

5.2 entregar informe a la secretaria

5.3 explicar detalladamente el informe a la secretaria

6. REUNIRSE CON EL GERENTE LOS FINES DE SEMANA Y CONSOLIDAR EL PAGO DE LA NÓMINA.

6.1 llevar el registro personal de las ventas, junto a la copia de los registros de cartera entregados a la secretaria

6.2 cuadrar las cuentas de las ventas y recaudos con el gerente

Tabla 27. Continuación

6.3 cobrar la nómina, cuyo valor depende de la cantidad de ventas y dinero recaudado

Fuente. Autor del proyecto

Manual de procedimientos del Repartidor

Tabla 28.

Manual de procedimientos del Repartidor

FUNCIONES ESENCIALES



1. RECIBIR Y ORGANIZAR LOS PEDIDOS QUE SE DISPONEN A DESPACHAR

1.1 encender la camioneta usada para repartir los pedidos

1.2 recibir los pedidos que se van a cargar para su posterior entrega

1.3 dirigirse a la bodega para cargar los pedidos

1.4 al llegar a la bodega informar a los empleados del departamento de producción la mercancía que se va a entregar

2. CARGAR Y RECIBIR LAS MERCANCÍAS EN LAS BODEGAS

2.1 recibir y acomodar la mercancía en la camioneta por pedidos

2.2 rectificar los pedidos montados en la camioneta

2.3 pasar informe de lo cargado a los encargados de la bodega

2.4 registrar todo lo cargado en un cuaderno de cuentas

3. CONSEGUIR QUE LA MERCANCÍA LLEGUE A SU RESPECTIVO CLIENTE EN EL TIEMPO ESTIPULADO DE ENTREGA Y EN BUENAS CONDICIONES

3.1 llevar la mercancía al negocio establecido

Tabla 28. Continuación

3.2 esperar que reciban el pedido ordenado	
3.3 proceder a la descarga de la mercancía en las bodegas y tiendas que hicieron el pedido	
3.4 procurar no afectar la integridad del producto	
3.5 en caso del producto sufrir un daño, cambiar por otro	
4. REALIZAR EL RESPECTIVO COBRO DE LA MERCANCÍA, CUANDO ESTÉ PRESENTE EL ESTADO DE COBRO AL CONTADO	
4.1 en el caso de que el pedido sea de contado se dispone a entregar el producto	
4.2 después de entregar el producto se entrega la factura correspondiente	
4.3 cobrar lo establecido en la factura de venta	
5. ENTREGAR EL DINERO CORRESPONDIENTE AL GERENTE O SECRETARIA PARA SU POSTERIOR REGISTRO	
5.1 dirigirse a la bodega principal después de entregar los pedidos	
5.2 entregar y relacionar las facturas y el dinero recaudado del mismo	
5.3 relacionar los dineros recaudados con lo estipulado en las facturas con la secretaria	
6. INFORMAR AL GERENTE SI SE PRESENTA ALGÚN IMPREVISTO EN LA ENTREGA	
6.1 llamar al gerente si se presenta un cliente inconforme	
6.2 llamar si el cliente no tiene dinero para cancelar la factura	
6.3 llamar si se presenta algún altercado familiar y natural en la entrega	
7. INFORMAR AL GERENTE POR CUALQUIER ANOMALÍA CON EL VEHÍCULO USADO PARA EL REPARTO DE MERCANCÍAS	
7.1 si el vehículo de reparto presenta una deficiencia en su funcionamiento debe detenerlo	

Tabla 28. Continuación

7.2 llamar al gerente y manifestarle lo sucedido	
7.3 esperar la solución dada por el gerente	
7.4 hacer lo que disponga el gerente	

Fuente. Autor del proyecto

4.2.5 Reglamento interno de la distribuidora y comercializadora granos san miguel

CAPITULO I

Contratación del personal

Artículo 1.- todas las personas aspirantes a un empleo para la distribuidora y comercializadora granos san miguel deberán de reunir con los requisitos pedidos para el puesto de trabajo.

Artículo 2.- todas las personas aspirantes al trabajo necesitaran una hoja de vida para poder presentarse adecuadamente. (art.39, CST)

Artículo 3.- Si el trabajador sale favorecido se sujetara a un contrato a prueba que tendrá la duración de 15 días, luego se le hará firmar nuevamente un contrato indefinido.

Artículo 4- el trabajador se compromete a trabajar de la manera más eficiente que se pueda y el gerente o los encargados responsables pueden asignar un puesto de trabajo según se requiera en determinado momento. (art.23, CST)

Artículo 5.- el trabajador se le cancelara el salario de manera semanal, la cual se le hora su respectiva cancelación al finalizar el turno. (art.27,38-2 CST)

Artículo 6.- solo se podrá contratar personas mayores de 18 años o en su defecto menor de edad mayor de 14 años, con autorización de los padres y ministerio de trabajo. (art.29, 30, 40, CST)

CAPITULO II

Evaluaciones y supervisiones al personal

Artículo 8.- Las evaluaciones serán realizadas por el gerente o los encargados responsables deberán contener los resultados de cumplimiento de cada objetivo predefinido y deberá contarse con la firma del personal evaluado, como parte de su aceptación.

Artículo 9.- El gerente deberá mencionar las causas por la que no se cumplieron.

CAPITULO III

Horarios de trabajo

Artículo 10.-Se conviene expresamente que el horario es de lunes a viernes de 6:00 am - 5:00 pm que se dividirá en 2 turnos según el cargo y 1 turno los sábados en la mañana:

1. 6:00 am – 12:00 pm en la jornada de la mañana
2. 1:00 pm – 5:00 pm en la jornada tarde y noche

Artículo 11.- Los horarios señalados podrán ser modificados por la empresa según las necesidades de la misma siendo obligación de esta dar aviso a los trabajadores.

Artículo 12.- El trabajador se compromete a hacer efectivo el tiempo laboral respetando sus horarios de lo contrario le será descontado de su salario el tiempo faltante o reconsiderara como media falta o falta completa según sea el caso.

Artículo 13.- Ningún trabajador podrá ausentarse de la empresa antes de terminar su jornada diaria sin la previa autorización o en su defecto con la autorización del gerente.

CAPÍTULO IV

Sobre los permisos de los trabajadores y faltas

Artículo 14 - Los permisos deben ser solicitados por escrito y con anticipación, el permiso que no cumpla con dichos requisitos automáticamente reconsiderara nulo.

Artículo 15.- El gerente es el único facultado para autorizar los permisos y estas no tendrán remuneración.

Artículo 16 - Los trabajadores que falten a sus labores por cualquiera que sea la causa, tendrán que dar aviso inmediato al gerente, este aviso debe ser telefónico o por escrito y en caso de ser incapacidad tendrá que hacer llegar el comprobante el día que inicia la misma en caso contrario se aplicará como falta injustificada. Una vez informado, será responsabilidad del Administrador.

Artículo 17.- Al momento de acumular tres faltas injustificadas, el gerente de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel tendrá la facultad de presentar su visto bueno.

CAPÍTULO V

Prohibiciones

Artículo 18.- Queda terminada mente prohibido fumar en las instalaciones de trabajo y mientras se encuentren laborando con sus compañeros de trabajo.

Artículo 19.- realizar o solicitar préstamos a compañeros de trabajo, afín que no atente contra la armonía y ambiente laboral con sus compañeros.

Artículo 20.- Provocar en el interior y exterior de la empresa, escándalos, riñas o cometer actos que alteren la disciplina así como distraer y quitar el tiempo a otro compañero sin causa justificada.

Artículo 21.- Sustraer de la distribuidora y comercializadora granos san miguel utensilios de trabajo, herramientas o materias primas, sin el permiso de la persona facultada para ello.

Artículo 22.- Suspende y ausentarse de sus labores sin autorización del gerente.

Artículo 23.- Introducir personas ajenas a la distribuidora y comercializadora granos san miguel a menos que estas sean justificadas y por autorización del gerente de la empresa.

Artículo 24.- Realizar colectas o rifas dentro de la empresa y hacer cualquier clase de propaganda, así como la venta por catálogos o cualquier otro tipo, de cualquier artículo.

CAPÍTULO VI

Sanciones

Artículo 25.- la distribuidora y comercializadora granos san miguel podrá aplicar a los trabajadores que desacaten cualquiera de los puntos mencionados en este reglamento alguno de las sanciones.

CAPITULO VII

Obligaciones de la empresa

Artículo 26.- Son obligación de la empresa:

- 1- Pagar a los trabajadores los salarios pactados e indemnizaciones a que tengan derecho en tiempo y forma.
- 2- Proporcionar útiles instrumentos y materiales necesarios para ejecutar su trabajo.
- 3- Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltrato de palabra y obra
- 4- Conceder a los trabajadores o empleados el tiempo necesario para el ejercicio de voto de elecciones populares.
- 5- Organizar permanentemente o periódicamente cursos de capacitación y adiestramiento.
- 6- Adoptar las medidas de higiene y seguridad previstas por las leyes.
- 7- Tomar las medidas preventivas de accidentes que sean necesarias.
- 8- Proporcionar a los trabajadores los primeros auxilios que necesiten.

Artículo 27.- Las situaciones no previstas en el presente reglamento se resolverán de acuerdo con lo que sobre el particular disponga en contrato de trabajo, el uso, la costumbre y los principios generales de derecho.

Artículo 28.- El presente reglamento interno de trabajo será entregado a cada uno de los trabajadores al servicio de la distribuidora y comercializadora granos san miguel al momento de su contratación, a efecto de que conozca sus derechos y obligaciones.

4.3 Identificar y formular estrategias que permitan mejorar las condiciones económicas y comerciales de la empresa

4.3.1 Desarrollo de las matrices estratégicas. Las matrices estratégicas son unas herramientas muy importantes para identificar los problemas presentes en una organización, ya que estas nos permiten esclarecer toda inquietud referente de cómo se encuentra la empresa frente al mercado, como también obtener factores claves para el éxito de la empresa, es por ello que para un adecuado resultado del proyecto presente se realizaron los siguientes estudios referentes a las matrices estratégicas:

Matriz del perfil competitivo

Tabla 29.

Matriz del perfil competitivo (MPC)

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO		DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA GRANOS SAN MIGUEL		DISTRIBUIDORA Y EMPACADORA VANESA		DISTRIBUIDORA Y EMPACADORA SAN JOSÉ	
Factores de éxito	pes o	Calificación	Peso ponderado	Calificació n	Peso ponderado	Calificació n	Peso ponderado
Calidad del	0.21	4	0.84	4	0.84	4	0.84

Tabla 29. Continuación

producto							
Localización del establecimiento	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40
Comportamiento de las ventas	0.10	4	0.20	4	0.40	4	0.40
Participación en el mercado	0.10	3	0.30	4	0.40	4	0.40
Tecnología implementada	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20
Competitividad de los Precios	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40
Servicio al cliente	0.10	3	0.30	2	0.20	2	0.20
Posicionamiento de la marca	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Publicidad	0.09	2	0.18	2	0.18	2	0.18
TOTAL:	1.00		2.92		3.22		3.32

Fuente. Autor del proyecto

Análisis. La matriz del perfil competitivo (MPC) se usa para saber cómo está situada la organización frente a sus competidores, es por ello que para la realización de esta matriz se buscaron los dos principales competidores que cumplieran con un perfil adecuado a la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, los cuales se escogieron al distribuidora y empaedora Vanesa y la distribuidora y empaedora san José, después de ello se procedió a identificar los factores de éxito que debe tener una distribuidora de granos para prestar un óptimo servicio.

Como resultado se logró obtener una calificación de 3.22 puntos para la distribuidora y empaedora Vanesa, por presentar cualidades sobresalientes frente a sus competidores como la tecnología que posee en sus procesos de producción, al igual de sus canales de distribución, la cual abarca una ruta por todas las tiendas de la ciudad y un alto índice de venta a mayoristas que adquieren sus productos para ser transportados y vendidos en la zona de la región del Catatumbo.

También se consiguió identificar con un promedio mayor de ponderación de 3.32 puntos a la distribuidora y empaedora san José, resaltando que la empaedora san José sobresale en algunos puntos por encima de sus competidores, los cuales se pueden denotar en su ubicación al público, puesto que es el que se encuentra mejor situado para atender al cliente y cuenta con un establecimiento de venta en la zona del mismo mercado público, lo que le permite obtener una interacción directa con el consumidor final, además de ellos cuenta con una gran gama de productos lo que le ha llevado a un crecimiento exponencial en su organización.

Por ultimo encontramos que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel obtuvo una ponderación de 2.92 puntos, lo que arrojó un resultado inferior al de sus competidores, pero destacando ciertos aspectos sobre sus competidores, el sobresale en el servicio al cliente ofrecido, puesto que la empresa procura obtener una armonía con el cliente que permita que la compañía sea conocida tanto por la calidad de sus productos como también en el servicio prestado, otro aspecto relevante es que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel procura ofrecer productos de calidad para obtener un reconocimiento de su marca, además se puede entender este resultado ya que la empresa lleva poco tiempo en el mercado y que el poder adquisitivo de los competidores es mayor, provocando un aumento en la inversión de sus empresas y aumentando sus ventas, provocando que la distribuidora san miguel se limite pero que cada vez demuestra un interés por crecer y lograr llegar a ser la empresa líder en el comercio en Ocaña y la región.

La matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Tabla 30.

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Ambiente laboral optimo	0.09	3	0.27
Recurso humano calificado	0.09	4	0.36
Eficiencia en la distribución	0.09	4	0.36
Condiciones de higiene laboral	0.10	3	0.30
Capacidad de negociar	0.10	4	0.40
Productos en condiciones optimas	0.10	4	0.40
DEBILDADES			
Localización del establecimiento	0.10	1	0.10
Prestaciones sociales y salud de los empleados	0.06	2	0.12
Dotación de uniforme a los empleados	0.05	2	0.10
Maquinaria sin actualizar	0.05	2	0.10
Solvencia económica	0.07	2	0.14
Permisos de la SIC	0.10	1	0.10
TOTAL	1.00		2.75

Nota: la calificación anterior tiene la siguiente connotación :
 una debilidad mayor (**calificación = 1**), una debilidad menor (**calificación = 2**),
 una fuerza menor (**calificación =3**) o una fuerza mayor (**calificación = 4**)

Fuente. Autor del proyecto

Análisis. La matriz de evaluación de factores internos (EFI) de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel presenta un cuadro de totales ponderados de 2.75, la cual presenta una condición por encima de la media base de 2.5, lo que demuestra que la empresa es una organización sólida, vale la pena destacar que el factor diferenciador con sus competidores son sus productos, los cuales son ofertados con los mayores estándares de calidad posible, permitiendo obtener un sello distintivo ante el mercado, otro aspecto importante es que la administración de la misma es controlada por el propietario quien por su afán de cumplir con lo pactado clientes, procura llevar el control de los empleados y que estos trabajen bajo unos parámetros de calidad e higiene, pero además cabe mencionar que la empresa cuenta con ciertas falencias las cuales una vez identificadas debe buscar la manera que estas se solucionen, ya que

existen problemas con lo referente a la dotación y prestaciones junto con la salud de los trabajadores, agregando de que estos no cuentan un contrato laboral escrito, además que los puntos de producción se encuentran alejados de la zona céntrica y la única forma de contacto con la empresa es por medio de los vendedores o por vía telefónica.

Es por ello que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel además de presentar un puntaje ponderado por encima de lo normal, debe buscar la manera de contrarrestar las falencias presentes en la empresa e implementar estrategias que permitan obtener un mejor desempeño organizacional y comercial, que lleve a que la empresa obtenga una participación en el mercado que lo catalogue como líder en venta de todos los productos agroindustriales y demás representativos de la canasta familiar, Pero aún existe una problemática que interviene en el proceso de venta a las demás ciudades y estos son los permisos suministrados por la SIC superintendencia de industria y comercio con la registrada de la marca Granos San Miguel, por cuestiones internas que solo le competen a la organización.

La matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 31.

Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Nuevos mercados geográficos	0.15	4	0.60
Facilidades comerciales del gobierno	0.08	3	0.24
Acceso a tecnología y comunicaciones	0.05	3	0.15
Aceptación de nuevas líneas de productos	0.12	4	0.48
Adquisición de distribuciones de empresas desconocidas en la región	0.12	4	0.48
AMENAZAS			
comportamiento de las ventas	0.10	1	0.10
Facilidad para el ingreso de nuevos competidores	0.08	2	0.16

Tabla 31. Continuación

Precios fluctuantes de productos en el mercado	0.10	2	0.20
Precios bajos de la competencia	0.20	1	0.20
TOTAL	1.00		2.61

Nota: la calificación anterior tiene la siguiente connotación :
 una amenaza mayor (**calificación = 1**), una amenaza menor (**calificación = 2**),
 una oportunidad menor (**calificación =3**) o una oportunidad mayor (**calificación = 4**)

Fuente. Autor del proyecto

Análisis. La matriz de evaluación de factores externas (EFE) arrojó un resultado de 2.61, lo que indica un número por encima de 2.5, llevando a determinar que la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel a pesar de obtener un resultado positivo debe buscar la manera de minimizar las amenazas presentes en el mercado, se logró determinar que la empresa cuenta con diversas oportunidades que le permitieran mejorar su desempeño y aumentar sus ventas así como la participación en el mercado, se alcanzó a fijar una oportunidad de mercado gracias a la información suministrada por los empleados de la empresa, la cual de estipulo con la apertura de nuevos mercados como la zona del departamento del Cesar y parte de la zona costa, así como facilidades que brinda el gobierno en lo referente al crecimiento de nuevas empresas con el fin de incentivar el empleo, otro aspecto relevante es la facilidad de acceso a las nuevas tecnología que permitiría que la distribuidora lograra una aceleración en la transformación de sus productos, también otro aspecto relevante es lo atribuido por los clientes con la nueva línea de productos que ellos consideran que se deberían ofertar y por último la oportunidad presente de la adquisición de una distribución de productos de una empresa nacional que no opere en la zona, lo que permitiría ampliar el catálogo ofertado y un crecimiento exponencial en comercialización y finanzas de la compañía.

En lo que compete a las amenazas identificadas se puede destacar el comportamiento del mercado en lo referente a las ventas, las cuales han tenido muchos altibajos llevando a que la distribuidora obtenga perdidas en algunos casos, acompañado por las fluctuaciones de precios de materias primas, lo que ha repercutido en su economía, y es que además de presentarse todos los problemas presentados previamente existe un incremento de nuevos competidores, lo que ha conllevado a una disminución de los precios ofertados en la ciudad.

La matriz DOFA

Tabla 32.

Matriz de DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
MATRIZ DOFA	1. Ambiente laboral optimo 2. Recurso humano calificado 3. Eficiencia en la distribución 4. Condiciones de higiene laboral 5. Capacidad de negociar 6. Productos en condiciones optimas	1. Localización del establecimiento 2. Prestaciones sociales y salud de los empleados 3. Dotación de uniforme a los empleados. 4. Maquinaria sin actualizar. 5. Solvencia económica 6. Permisos de la SIC “superintendencia de industria y comercio”.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Nuevos mercados geográficos 2. Facilidades comerciales del gobierno 3. Acceso a tecnología y comunicaciones 4. Aceptación de nuevas líneas de productos 5. Adquisición de distribuciones de empresas desconocidas en la región	F5, F6/O1: crear una nueva ruta de venta en la zona del cesar y en santa marta magdalena. F2, F6/O4: Implementar una nueva línea de granos con la marca de la empresa. F3, F5/O5: Buscar una empresa que brinde la distribución de sus productos a la empresa.	D1/O1: condicionar bodegas como puntos de venta en los pueblos del cesar. D2/O2: llegar a un acuerdo con los empleados e inscribirlos con sus prestaciones, cesantías y salud. D3/O4: condicionar los empleados con uniformes alusivos a la empresa con la nueva línea de productos. D6/A1: Registrar la marca en la SIC (superintendencia de industria y comercio) para poder vender los productos en las demás ciudades del país.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Comportamiento de las ventas	F5/A3: hacer compras en diferentes zonas del país para	D1/A1, A2, A4: condicionar un local comercial de punto de venta

Tabla 32. Continuación

2. Facilidad para el ingreso de nuevos competidores 3. Precios fluctuantes de productos en el mercado 4. Precios bajos de la competencia	acceder a costos más bajos los productos.	en la zona céntrica del mercado. D4/A4: implementar maquinas revolvedoras y empacadoras que permitan un aumento productivo, que logre disminuir los costos de producción de mano de obra.
--	---	---

Fuente. Autor del proyecto

Análisis. Después de una larga investigación y tomando en cuenta los resultados de las matrices de evaluación de factores internos (EFI) y factores externos (EFE)

Se logró formular una serie de estrategias que responden una necesidad en específico según las insuficiencias internas que posee la distribuidora y comercializadora Granos San miguel, así como las necesidades que se lograron identificar en el mercado, llevando a que estas sean pie de apoyo para mejorar el servicio prestado a los clientes, como también incrementar los ingresos provenientes de las ventas proyectadas a futuro.

Es por ello que según la información anterior se recomienda al empresario, analice las estrategias planteadas que fueron tomadas según las necesidades presentes en la empresa y el mercado de estudio, cuyo resultado se logra identificar en la matriz DOFA,

Y que según el investigador recomienda que las estrategias más accesibles para mejorar el desempeño organizacional y comercial, son las estrategias (FO), puesto que si se pretende obtener una mayor participación en el mercado y conseguir ser líder en la venta de productos de la canasta familiar, debe implementar lo mencionado anteriormente.

Matriz interna externa (MIE)

Tabla 33.

Matriz interna externa (MIE)

	Fuerte 4.0	Promedio 3.0	Débil 2.0
Fuerte	I	II	III
Promedio 3.0	IV	V	VI
Débil 2.0	VII	VIII	IX
1.0			

Fuente. Autor del proyecto

Análisis. La matriz interna externa (MIE) según el promedio que se hizo con la información de la matriz EFE y EFI, arrojó un resultado promedio trasladándolo al Cuadrante 5, lo que lleva que el la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel de conservar y mantenerse en el mercado, pero que debe aplicar una serie de estrategias para obtener mayores ventas y poder adquisitivo, ya sea creando estrategias de ampliación de mercados o desarrollando un nuevo catálogo de productos para sus clientes y así trabajar en elaborar un plan de acción para contrarrestar las amenazas que presenta el mercado y lograr solventar dichos problemas existentes en las anteriores matrices.

4.3.2. Estrategias comerciales. Las siguientes estrategias planteadas fueron diagnosticadas luego de un profundo análisis interno con base en información suministrada por

los clientes y empleados de la empresa, los cuales permitieron una adecuada realización de las matrices estratégicas, que una vez analizadas se dispondrán a hacer la presentación de las mismas.

Introducir una nueva línea de granos con la marca Granos San Miguel. Después de analizar las variables presentes en el mercado y la condiciones más relevantes de la empresa, se determinó que una estrategia viable que consiguiera llegar a los objetivos planteados de la empresa sería introducir una nueva línea de venta de empaçado de granos, las cuales una vez dispuestas al público la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel tendrían buena aceptación por los clientes, puesto que en el transcurso de la investigación se logró determinar que existe una demanda insatisfecha en el mercado referente a este tipo de productos y que además se le pregunto a los clientes sobre productos que les gustase que la empresa ofertara, dando un resultado positivo a la estrategia planteada, es por ello que se recomienda al empresario crear una nueva línea de producción que se encargue del empaçado y venta de todos los granos ofertados en la canasta familiar, que permita obtener un aumento en su participación en el mercado y una mayor rentabilidad a la empresa.

Creación de un nuevo segmento de mercado en el departamento del cesar y en la ciudad de santa marta magdalena. La distribuidora y comercializadora Granos San Miguel cuenta con la facilidad de movilizarse a diferentes partes del país, es por ello después de analizar la variables presentes en el mercado se determinó que existen mercados con demanda de productos insatisfechas y que se encuentran cerca de la ciudad de Ocaña, agregando que la distribuidora anteriormente ya comercializaba sus productos fuera de la ciudad, lo que le

represento buena rentabilidad para la empresa, es por ello luego de analizar lo anterior se tomó como posible mercado de venta la zona del departamento de cesar, por presentar una demanda insatisfecha referente a los productos que oferta la empresa, además que estos presentan la condición que la mayoría de productos ofertados en esta zona por diferentes compañías nacionales son la presentación de 500 gramos, lo que representa que hay un mercado insatisfecho que no puede conseguir productos con diferentes presentaciones y gramajes, es por ello que se hace categóricamente viable incursionar en la venta de los productos en el departamento del cesar, sin contar que la empresa realizo un sondeo del mercado, la cual arrojó una gran aceptación de la empresa, puesto que estos manifestaron que les gustase adquirir nuevas marcas de productos que les suministraran mercancías de buena calidad y precios bajos. Otra estrategia que se logró identificar dentro del plano comercial mencionado es en la ciudad de santa marta, en donde una persona allegada al propietario de la empresa le manifestó al empresario que esta ciudad solo le suministra sus productos las empresas nacionales, por no tener la ciudad una compañía dedicada a la venta de arroz, es por ello que le planteo una distribución en la ciudad de santa marta en donde la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel le suministraría el producto y este se encargaría de su posterior venta, llevando a que la empresa aumente su actividad comercial y la conquista de nuevos mercados.

Buscar una empresa que brinde la distribución de sus productos a la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel. Existen empresas en el país que cuentan con productos de muy buena calidad y que se desempeñan por su servicio, lo que les permite ser competitivos en el mercado, pero también cuentan con la característica que solo se desempeñan en un solo mercado en específico y no llevan sus productos a otras partes del país, es por ello luego de

analizar esta condición y revisar los antecedentes de la empresa, hace categóricamente viable adquirir una distribución de productos como anteriormente la empresa lo había hecho con la empresa de tropical fress y aceites novel, que permita ampliar el catálogo de venta y logre dar a conocer los productos brindándole a la distribuidora una rentabilidad y mayor participación comercial en el mercado actual.

Registrar la marca Granos San Miguel en la SIC. Uno de los problemas presentes para llevar los productos a nuevos mercados es que no cuentan con un registro único avalado por la SIC superintendencia de industria y comercio, es por ello que se le sugiere al empresario que haga los trámites correspondientes para su posterior registro como marca oficial, para que de esta manera logre implementar las estrategias planteadas en este proyecto, además que esto permitirá que se lograse comercializar todo tipo de granos a nivel nacional como visión a largo plazo que permita obtener una mayor participación comercial y crecimiento como industria.

4.4 Socializar el plan estratégico comercial al propietario de la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel.

La socialización de los resultados se realizó en las instalaciones de la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel empresas en la ciudad de Ocaña norte de Santander y se llevara un registro de evidencia en el cual se certificara la presencia del propietario de la empresa, la cual será agregada en la zona de anexos del proyecto.

Capítulo 5. Conclusiones

Para la realización de las estrategias se dispuso a la realización de las encuestas las cuales permitió obtener la información pertinente para la realización de las matrices estratégicas y lograr obtener las estrategias necesarias que permitiese resolver el problema planteado en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel.

Se logró identificar los factores presentes en la organización por medio de un análisis descriptivo en donde se obtuvo un diagnóstico real de la situación en la cual se encontraba la distribuidora antes de la realización del proyecto.

Después de un análisis situacional de la distribuidora se procedió a identificar el marco axiológico y a la realización de los manuales de funciones y procedimientos, así como los el reglamento interno de trabajo.

Una vez terminada la investigación se procedió a la socialización de los resultados de la investigación, obteniendo una respuesta positiva como se logra evidenciar en la planilla de evidencia.

Capítulo 6. Recomendaciones

Se le recomienda al empresario dueño de la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel poner en funcionamiento las estrategias planteadas en el proyecto, ya que la realización de dichas estrategias fueron hechas según información suministrada por los clientes de la empresa, por lo que estos manifestaron peticiones relacionadas con lo planteado anteriormente y que si se llegan a implementar dentro de los procesos de la institución, permitirá que la empresa obtenga un mayor rendimiento comercial, así como ampliar sus ventas a diferentes zonas geográficas.

Para lograr dicha realización de las estrategias se le recomienda al empresario que registre la marca de Granos San Miguel en la SIC superintendencia de industria y comercio para que no esté expuesto a problemas en un futuro que le aquejen en multas por la entidad.

Buscar nuevas líneas de productos para ofertar a sus clientes, así como la adecuación de una nueva línea de productos relacionado con todo lo relacionado con granos, que brinden un aumento en sus ingresos y permita un crecimiento empresarial para lograr obtener mayor participación comercial en el mercado.

El empresario debe acudir lo establecido en este proyecto a fin de que realice las estrategias planteadas, para que se logren cumplir las expectativas esperadas por el empresario.

Referencias

- O. C. Ferrell , Geoffrey Hirt, & Leticia Ramos Garza. (2007). introduccion a los negocios en un mundo cambiante. En H. Ferrel, & a. Flores Ramos, Introduccion A los Negocios: En un Mundo Cambiante (pág. 540). Mcgraw Hill Book Co.
- academia de historia de ocaña. (25 de 05 de 2013). academiaocana. Obtenido de academiaocana: <http://academiaocana.blogspot.com.co/2013/05/economia-y-sucesos-historicos-de-la.html>
- asamble constituyente. (1991). <http://www.alcaldiabogota.gov.co>. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co>: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>
- colombia. (2015).Codigo del comercio. bogota D.C: Legis Editores S. A.
- colombia.com. (2016). colombia.com. Obtenido de www.colombia.com: <http://www.colombia.com/colombia-info/informacion-general/economia/comercio.es>.
- comercio.es. (01 de 06 de 2016). comercio.es. Obtenido de comercio.es web site: <http://economiaes.com/comercio/historia-del-comercio.html>
- congreso de la republica. (10 de 07 de 2010). alcaldia bogota corporation. Obtenido de alcaldia bogota: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>
- consultores Aiteco. (2007). <http://www.aiteco.com/>. Obtenido de <http://www.aiteco.com/>: <http://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
- cspoliticasadamsmith. (11 de 2011). cspoliticasadamsmith. Obtenido de <https://cspoliticasadamsmith.wordpress.com>: <https://cspoliticasadamsmith.wordpress.com/mercado-libre/division-del-trabajo/>

detiboor. (2005). detiboor.es. Obtenido de glosario de contabilidad:

<https://debitoor.es/glosario/definicion-ley-oferta-demanda>

Diez de Castro, E., Garcia, J., F. M., & Periañez, R. (2000). Administracion y Direccion. En E.

Diez de Castro, J. Garcia, F. M., & R. Periañez, Administración y dirección (pág. 512).

McGraw-Hill.

Franklin Enrique Benjamin. (2013). organizacion de empresas. En E. B. Franklin,

ORGANIZACION DE EMPRESA (pág. 424). McGraw-Hill Interamericana de España

S.L.

Idalberto Chiavenato. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. MC

GRAW HILL INTERAMERICANA.

josecontreras. (16 de 07 de 2006). josecontreras.net. Obtenido de

<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>

josecontreras.net. (16 de 07 de 2006). <http://www.joseacontreras.net>. Obtenido de

www.joseacontreras.net: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>

josecontreras.net. (16 de 07 de 2006). josecontreras.net. Obtenido de www.joseacontreras.net:

<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>

Julián Pérez Porto, & María Merino. (2016). Definicion.de. Obtenido de <http://definicion.de>:

<http://definicion.de/reglamento-interno/>

luis castellanos. (25 de 01 de 2015). icestrategia.wordpress. Obtenido de estrategia y

planificacion estrategica: [https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-](https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-interna-externa-ie/)

[interna-externa-ie/](https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-interna-externa-ie/)

martin, r. (14 de 01 de 2016). Impulso de cambio Vida natural. Obtenido de martinrossi.org:

<http://martinrossi.org/arroz-historia-y-propiedades/>

Ramirez Angel alberto. (20 de 02 de 2010). infotecdecolombia.com. Obtenido de

www.infotecdecolombia.com:

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:WZTmvAxVVBEJ:www.infotecdecolombia.com/files/docentes/angelramirez/02-angel-legcom-resumen-primera-clase.pdf+&cd=7&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Susan Z Diamond. (1983). como preparar manuales administrativos. México: Nueva editorial Interamericana.

www.matrizfoda.com. (2016). www.matrizfoda.com. Obtenido de www.matrizfoda.com:

<http://www.matrizfoda.com/dafo/>

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta para los clientes de la empresa

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER SECCIONAL OCAÑA

Objetivo: Identificar los gustos y preferencias de los clientes en el momento de adquirir los productos ofertados por la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel

Responda las siguientes preguntas según lo establecido

1. Cuál es su cargo en la empresa?

Propietario _____ Administrador _____ Cajero _____

2. Que productos compra con frecuencia en la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel

Arroz de bulto x 50 kg	___	Arroz San Miguel x 1000 Grs	___	Azúcar San Miguel x 1000 Grs	___
azúcar de bulto x 50 kg	___	Arroz San Miguel x 900 Grs	___	Azúcar Manolito x 1000 Grs	___
Arroz Monterovira x 5 kg	___	Arroz San Miguel x 500 Grs	___	Azúcar manolito x 900 Grs	___
Arroz Doña diana x 2.5 kg	___	Arroz Doña diana x 1000 Grs	___	Azúcar san miguel x 5 kg	___
Azúcar Manolito x 2.5 kg	___	Arroz Doña diana x 900 Grs	___	Azúcar san miguel x 2.5 kg	___

3. Al momento de comprar el Arroz y Azúcar empacada que factor tiene en cuenta:

La calidad	_____	El precio	_____	La marca	_____
El gramaje	_____	La presentación	_____	Otro	_____

Cuál _____

4. Cuál es la marca de arroz empacado que más vende en su negocio

Arroz Roa	___	Arroz Zulia	___	Arroz Casanare	___
Arroz Diana	___	Arroz Doña diana	___	Arroz San Miguel	___
Otro	___	Cual: _____			

5. Cuál es la marca de Azúcar empacado que más vende en su negocio

Azúcar Incauca	___	Azúcar Manuelita	___	Azúcar Vanesa	___
Azúcar Riopaila	___	Azúcar Manolito	___	Azúcar San Miguel	___
Otro	___	Cual: _____			

7. Conoce usted la marca Granos San Miguel

SI _____ NO _____

8. Porque compra los productos de la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel:

La calidad _____ El precio _____ La marca _____

El gramaje _____ La presentación _____ Otro _____

Cuál _____

9. Que otros productos le gustaría que le ofreciera la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel:

Frijol _____ Lenteja _____ Garbanzo _____

Sal refinada _____ Alverja _____ Panela _____

Aceite _____ cebada _____ maíz pira _____

Avena _____ pasta _____ trigo _____

Otro _____ Cual _____

Apéndice 2. Encuesta de empleados de la empresa

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER SECCIONAL OCAÑA

Objetivo: Investigar las debilidades y fortalezas presentes en la empresa por medio de los empleados de la misma y lograr identificar las quejas e inconvenientes presentes.

Responda las siguientes preguntas según lo establecido

1. Qué cargo desempeña

Vendedor _____ Empacador _____

Secretaria _____ Repartidor _____

2. Considera que la empresa tiene un óptimo ambiente laboral

SI _____ NO _____

3. conoce las funciones y procedimientos que debe ejercer en su trabajo

SI _____ NO _____

4. La empresa le suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO responda la pregunta #5

5. Que herramienta necesita la empresa para que logre un mejor desempeño

Responda: _____

6. Como considera que la empresa maneja la relación empleado y empleador

Optima _____

Buena _____

Regular _____

Mala _____

7. que le gustaría que la Distribuidora y comercializadora Granos San Miguel cambiara:

Responda:_____

8. Que debilidad logra identificar que se necesita mejorar dentro de la empresa

Responda:_____

9. Que fortaleza considera que tiene la empresa

Responda:_____

10. considera que la empresa necesita mejorar un aspecto específico, para que logre desempeñarse mejor en el mercado

Responda:_____

Apéndice 3. Planilla de evidencia de presentación del proyecto

PLANILLA DE EVIDENCIA DE PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

Universidad francisco de paula Santander seccional Ocaña

Objetivo: obtener la evaluación y satisfacción del empresario, referente a los resultados obtenidos del plan estratégico comercial en la distribuidora y comercializadora Granos San Miguel, como material de evidencia de la presentación de los resultados.

EVIDENCIAS DE LA EXPOSICION DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN			
Estudiante: Miguel Albeiro Vergel Cuadros		Cc.: 1.098.755.510 de Bucaramanga	
Nombre del proyecto: Plan estratégico comercial para la distribuidora y comercializadora granos san miguel en Ocaña norte de Santander			
Nombre del empresario: Miguel Angel Vergel		CC.: 88.277874 de Ocaña	
RANGOS Y ESCALAS DE VALORACIÓN			
0 Nulo 1 Deficiente 2 Aceptable 3 Satisfactorio 4 Óptimo			
ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	ESTIMACIÓN
Considera que el estudiante realizo una buena investigación	✓		4
Domina un conocimiento adecuado del tema desarrollado	✓		4
El resultado del proyecto cumplió las expectativas esperadas	✓		4
Describe claramente los resultados de la investigación	✓		4
Es coherente los resultados obtenidos con el problema planteado	✓		4
El informe contiene la información requerida	✓		4
TOTAL			24
Observaciones: el estudiante Realizó un excelente investigación, agradezco ala istificación de se Realizara. esta investigación en mi empresa.			

Miguel Albeiro vergel c.
1098755510
Miguel Albeiro Vergel Cuadros

Estudiante

Miguel Angel Vergel
88 277 874
Miguel Angel Vergel

Empresario

Apéndice 4. Evidencia de la realización de las encuestas

Como material probatorio para la realización de las encuestas se hizo una planilla en la cual los clientes una vez llenara el cuestionario de preguntas se dispusiera a formarlas como prueba, acompañado por imágenes tomadas al momento de la realización por parte de los clientes:

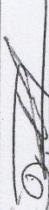
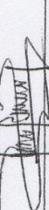




ENCUESTA PARA LOS CLIENTES DE LA EMPRESA
UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER SECCIONAL OCAÑA

Objetivo: Identificar los gustos y preferencias de los clientes en el momento de adquirir los productos ofertados por la Distribuidora y Comercializadora Granos San Miguel

PLANILLA DE EVIDENCIAS

	NOMBRE	RAZON SOCIAL	DIRECCION	BARRIO	FIRMA
1	DIÓGENES MOLINA ARÉVALO	DEPOSITO EL DOLAR	Calle 7 #14-26	MERCADO	
2	JULIO ALVAREZ VERGEL	DEPOSITO LA CRECIENTE	Calle 8 #12-63	MERCADO	
3	MARIA CONSUELO BONILLA	ABASTOS LAURA	Calle 8 #14-26	MERCADO	
4	LIBARDO ROSAS CARRANZA	DEPOSITO LA OCTAVA	Calle 8 #14-56	MERCADO	
5	ELIAS BOHORQUEZ	ABASTOS BOHORQUEZ	Calle 9 #13-28	MERCADO	
6	JHONY JACOME TORRADO	SUPERMERCADO EL GRAN PUNTO	Calle 9 #13-74	MERCADO	
7	JORGE ROJAS ESTRADA	BODEGA AVISANC	Calle 14# 8-20	MERCADO	
8	MAURICIO CLARO CARRASCAL	CHARCUTERIA MACKARNES	Cra 12 # 7-127	MERCADO	
9	DIVAR QUINTERO BAYONA	BODEGA DE PIPE	Cra 13 # 13-04	MERCADO	
10	DIOMAR IBÁÑEZ	DEPOSITO IBÁÑEZ	Cra 13 # 7-12	MERCADO	


 NIT 96.870.095.1
 CSA, BA # 7-E Mercado Público - Ocaña, N.S.

BODEGA SAN PEDRO

12	PEDRO SANCHEZ SANCHEZ	BODEGA SAN PEDRO	Cra 14 # 7-03	MERCADO	
13	MARIO JESUS MARTINEZ TORO	ABASTOS LA PLAZA	Cra 14 # 7-08	MERCADO	
14	ISIDRO RINCON BONETH	ABASTOS BONETH	Cra 14 # 7-20	MERCADO	
15	Edimar Blanco	Autoservicio LA Provedora	Cra 14# 7-63	MERCADO	
16	LUIS EMEL SANCHEZ	DEPOSITO SANCHEZ	Cra 14# 8-21	MERCADO	
17	FREDY AVENDANO	DEPOSITO DULCERLANDIA	Cra 14# 8-25	MERCADO	
18	LEONARDO CASTILLO LOPEZ	DEPOSITO EL PROGRESO	Cra 14# 8-55	MERCADO	
19	CAMPO ELIAS ALVAREZ ROJAS	DEPOSITO EL SEMBRADOR	Cra 14# 8A-03	MERCADO	
20	WILSON MALDONADO	ABASTOS LA 14	Cra 14#8A-10	MERCADO	
21	NELSON LEON	DEPOSITO PUERTO RICO	Cra 7# 13A-60	MERCADO	
22	LIBARDO IBANEZ	GRANERO GANEMAS	INT. MERCADO	MERCADO	
23	YEISON BAYONA	PERMERCADO EL CAMPEON PUNTO	INT. MERCADO	MERCADO	
24	YAJAIRA RINCON AREVALO	AUTOSERVICIO EL REBUSQUE	Calle 12 #25-06	EL RETIRO	
25	YAMILE BOHORQUEZ	MICROMERCADO EL RETIRO	Calle 12 #25A-05	EL RETIRO	
26	ALEXANDER GOMEZ	AUTOSERVICIO MERCAMAX	Calle 3 #28B-32	PRIMERO DE MAYO	
27	LUIS ALFONSO CARRASCAL	DIEGO EXITO	Calle 2 #9-30	LANDIA	

AB
Todo el
Cra 14 #
Mercado

VENTA DE Bienes y Anuncios en general
Cra 14 No. 7-03
LA PLAZA

MERCADO
Cra 14 # 7-20
Cra 14 # 7-63

Autoservicio LA Provedora
Cra 14# 8-21
Cra 14# 8-25
Cra 14# 8-55

DEPOSITO EL PROGRESO
Cra 14# 8A-03
Cra 14#8A-10

DEPOSITO PUERTO RICO
Cra 7# 13A-60
INT. MERCADO

PERMERCADO EL CAMPEON PUNTO
INT. MERCADO

AUTOSERVICIO EL REBUSQUE
Calle 12 #25-06

MICROMERCADO EL RETIRO
Calle 12 #25A-05

AUTOSERVICIO MERCAMAX
Calle 3 #28B-32

DIEGO EXITO
Calle 2 #9-30

Quiero la Capriciosa

Notem me sate

EL REBUSQUE

YAJAIRA RINCON INT. 37329501-7
Cra 12 No. 25A-06-El Retiro

Yamilé Bohorquez

obra de carne de cerdo

Autoservicio LA Provedora

DEPOSITO PUERTO RICO

DEPOSITO PUERTO RICO

INT. MERCADO

INT. MERCADO

Notem me sate

EL REBUSQUE

YAJAIRA RINCON INT. 37329501-7

Yamilé Bohorquez

Quiero la Capriciosa

28	JORGE ARCINIEGAS	TIENDA LA ABUNDANCIA	Calle 5 #48-07	SANTA CLARA	<i>[Signature]</i>
29	Alfonso Alvarado Jergel	MICROMERCADO LA AME Y A 1	Cra 27 #7A-07	SANTA CLARA	<i>[Signature]</i>
30	LUDY AMPARO AREVALO	SUPERMERCADO MERKNORTE	Cra 49 #5-03	SANTA CLARA	<i>[Signature]</i>
31	ESTEBAN PADILLA SANTANA	ABASTOS LOS MILLOS	Cra 49 #5-06	SANTA CLARA	<i>[Signature]</i>
32	ALFREDO Carrascal Sánchez	TIENDA LA ESPECIAL	Cra 49 #6-31	SANTA CLARA	Maria Alejandra Rodriguez
33	LIBAR BOHORQUEZ	AUTOSERVICIO MERCAX MAX	Calle 7#27-147	LA PRIMAVERA	<i>[Signature]</i>
34	CARLOS CHINCHILLA	ABASTOS LA ECONOMIA	Calle 9#13-47	MERCADO	<i>[Signature]</i>
35	YESID PAEZ ORTIZ	AUTOSERVICIO EL SUTIDOR	Calle 9#13-53	MERCADO	Hernandez Ramirez
36	OLGER ABRIL	DEPOSITO ABRIL	Calle 8#14-60	MERCADO	<i>[Signature]</i>
37	HEBER ROJAS	HEBER ROJAS	CENTRO MERCADO	MERCADO	Heber R. Rojas
38	LUIS EMEL CARRASCAL P.	TIENDA DE EMEL	Cra 28#3-17	PRIMERO DE MAYO	Luis Emel Carrascal
39	JOSE DE JESUS MOLINA	BODEGA EL CUÑO	Cra 14 #7-05	MERCADO	<i>[Signature]</i>
40	HERMELINDA BAYONA P.	DEPOSITO J'DEYA	Calle 7#14-05	MERCADO	<i>[Signature]</i>
41	NALLID AMAYA	ABASTOS LEON	Cra 14 #7-98	MERCADO	<i>[Signature]</i>
42	YUBEDIS PABON GONZALES	DEPOSITO LA NEGRA	Calle 7 #13A-40	MERCADO	<i>[Signature]</i>
43	BAIRON SERNA	DEPOSITO LA ECONOMIA	Calle 14# 8-03	MERCADO	<i>[Signature]</i>
44	FREDY A. SEPULVEDA M.	FREDY SEPULVEDA	INT. MERCADO	MERCADO	Camilo Sepulveda

45	JOSUE JACOBO MONCADA Q.	DEPOSITO PICA PICA	Cra 13A# 13-51	MERCADO	<i>[Signature]</i>
46	ANGEL DAVID CASTILLA	TRILLADORA BUCARAMANGA	Cra 13A# 13-24	MERCADO	<i>[Signature]</i>
47	KELLY NAVARRO RINCON	FRUVER EL BAMBO	Cra 7# 40-91	ALMENDROS	KELLY NAVARRO R.
48	YORLIN MEJIA GONZALES	AUTOSERVICIO LOS ALMENDROS	Cra 2# 19A-39	ALMENDROS	Yorlin Mejia Gonzalez
49	ZULEIMA TORRADO	MINIMAAKET ACOLSURE	Cra 41 #11-05	ACOLSURE	Delinodaires C.
50	EYLER BAYONA	AUTOSERVICIO RINDE MAX	Cra 10#3-95	TEJARITO	Eyler Bayona
51	EDINSON SANCHEZ CARRASCAL	AUTOSERVICIO MERCAFAM	Calle 2B#21-143	LANDIA	NIDIA AMAYA
52	OLBAR SAN JUAN	BODEGUITA EL RETORNO DE PEDRO	CALLE 8#14-36	MERCADO	<i>[Signature]</i>
53	SAID MEJIA MARTINEZ	MICROMERCADO EL PAISA	CIUDADELA DEPORTIVA	CIUDADELA DEPORTIVA	<i>[Signature]</i>
54	OLGER SANTOS VEGA	MICROMERCADO VALERIA	CIUDADELA DEPORTIVA	CIUDADELA DEPORTIVA	<i>[Signature]</i>
55	ALFONSO QUINTERO	DISTRIBUCIONES QUINTERO	Calle 21# 7-21	EL BAMBO	<i>[Signature]</i>
56	HERNANDO CLAVIJO	TORTAS CAROLINA	Cra 12 #6-19	LA CARBONERA	<i>[Signature]</i>
57	FLANKLIN AREVALO	AUTOSERVICIO LA AMISTAD	Cra 10B# 15-59	GUSTAVO ALAYON	Bestina Rojas P.
58	LUIS FERNANDO AREVALO	FRUVER DE OCAÑA	Cra 9# 12-43	EL CARRETERO	Juanlin Arcuabo B.
59	ALBEIRO MALDONADO	AUTOSERVICIO LA VIÑA	Cra 14 #8A-21	MERCADO	<i>[Signature]</i>
60	EVYN CELIS	AUTOSERVICIO EL PAISA	KDX 0565-610	CRISTO REY	<i>[Signature]</i>
61	FREDDY PEREZ LAZARO	AUTOSERVICIO LA ECONOMIA	Calle 16A #14E-105	CRISTO REY	<i>[Signature]</i> 034697349 Dina Mariana

62	MARVIN GARCIA	AUTOSERVICIO MERCA PLAZA	Cra 29# 110-55	EL DORADO	<i>Breeth Paola Guillen Acosta.</i>
63	JEINER MENESES	TIENDA JJ	KDX 173- 160	SANTA CLARA	<i>JENEX MENESES Prado</i>
64	UWEIMAR MEDINA	SUPERMERCADO LUJEY	KDX 110-150	RIO DE ORO	<i>Arzobispo Medinaceli</i>
65	JAI ME HUMBERTO SANCHEZ	TIENDA DE JAI ME	Calle 3 #1-55	RIO DE ORO	
66	ANTONIO MARTINEZ	COMERCIALIZADORA EL ABASTO	Calle 13# 21B-12	CIRCUNVALAR	
67	MANUEL RODRIGUEZ R.	DEPOSITO LA PARADA	Calle 8#12-48	MERCADO	<i>ARMANDO LA PARADA</i>
68	GILBERTO DELGADO B.	AUTOSERVICIO COLOMBIA	Calle 3 #23-49	MARABELITO	<i>Armando B.</i>
69	ARMANDO BAYONA	AUTOSERVICIO MAKRO	Calle 3 # 26-04	CAMILO TORRES	
70	PABLO SOTO	DISTRIBUCIONES SOTO	CIUDADELA NORTE	SANTA CLARA	
71	LEANDRO SANTIAGO C.	MINIMERCADO EL DORADO	KDX 409-110	EL DORADO	
72	DARIO RAMIREZ	DEPOSITO DONDE FRANCHO	KDX 256-540	SANTA CLARA	
73	JUAN CARLOS MACGREGOR	AUTOSERVICIO PUNTO MAC	Calle 6 #15A-76	VILLA LUZ	<i>JUDY / CAROLASAL.</i>