

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(91)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	KAREN LORENA GALVIZ TELLEZ		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	CINDY PAOLA PINEDA LÓPEZ		
TÍTULO DE LA TESIS	DIAGNÓSTICO PARA CONOCER LA APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR FERRETERO DE OCAÑA		
RESUMEN			
<p>EL PRESENTE PROYECTO, MUESTRA COMO AQUELLAS ORGANIZACIONES QUE SABEN EMPLEAR LAS TÉCNICAS Y LAS HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN LOGRAN MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE SUS NEGOCIOS, YA QUE, ES POSIBLE IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS DEL MARCO AXIOLÓGICO Y DEFINIR LOS CRITERIOS O METODOLOGÍAS PARA IDENTIFICAR SUS FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS, ADEMAS DE, EVIDENCIAR LA INCIDENCIA QUE TIENE LA MISMA, EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS ESTABLECIDAS.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 91	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 7	CD-ROM: 1

**DIAGNÓSTICO PARA CONOCER LA APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN
ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR FERRETERO DE OCAÑA**

AUTOR

KAREN LORENA GALVIZ TELLEZ

DIRECTOR

CINDY PAOLA PINEDA LOPEZ
Administradora de Empresas

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

Ocaña, Colombia

Octubre, 2018

Índice

Resumen.....	x
Introducción	xi
Capítulo 1. Diagnóstico para conocer la aplicación de la planeación administrativa en el sector Ferretero de Ocaña.....	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	2
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 Delimitación Conceptual.	5
1.5.2 Delimitación Operativa.	5
1.5.3 Delimitación Geográfica.	6
1.5.4 Delimitación Temporal.....	6
Capítulo 2. Marco referencial.....	7
2.1 Marco histórico.....	7
2.1.1 A nivel internacional.	7
2.1.2 A nivel nacional.....	10
2.1.3 A nivel local.	13
2.2 Marco conceptual	16
2.3 Marco teórico.....	20
2.3.1 Teoría organizacional.	20
2.3.2 Teoría de la ventaja competitiva.....	21
2.3.3 Teoría de la cadena de valor.	21
2.3.4 Teoría del consumidor.....	22
2.3.5 Teoría de la equidad.	23
2.3.6 Teoría de la disparidad del valor percibido.	23
2.3.7 Pensamiento estratégico.	24

2.4 Marco legal	26
2.4.1 Constitución política de Colombia 1991.	26
2.4.2 Decreto 410 de 1971.....	27
2.4.3 Ley 590 de 2000.	27
2.4.4 Resolución 10984 de 1993	28
Capítulo 3. Diseño metodológico	31
3.1 Tipo de investigación	31
3.2 Población	31
3.3 Muestra	32
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	32
3.5 Procesamiento y análisis de la información	33
Capítulo 4. Presentación de resultados	34
4.1 Conocimiento de las técnicas y herramientas de planificación implementadas por los empresarios del sector ferretero, con el fin de mejorar la administración de sus negocios.....	35
4.2 Identificación los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, principios, políticas, entre otros), que han diseñado los empresarios del sector ferretero.....	44
4.1.1 Análisis de la entrevista.....	45
4.3 Definición de los criterios o metodologías que utilizan los empresarios del sector ferretero para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y su influencia en la toma de decisiones	50
4.4 Determinación de la incidencia de la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.....	56
4.5 Diagnóstico.....	63
Capítulo 5. Conclusiones	66
Capítulo 6. Recomendaciones	68
Referencias.....	70

Lista de tablas

Tabla 1 Años de labor.....	36
Tabla 2 Conocimiento sobre los elementos de la planeación administrativa.....	38
Tabla 3 Técnicas o herramientas de planeación empleadas en su labor.....	40
Tabla 4 Participación en el diseño de la planeación.....	42
Tabla 5 Matriz de evaluación de factores externos, de las empresas del sector ferretero de Ocaña	51
Tabla 6 Matriz de evaluación de factores internos, de las empresas del sector ferretero de Ocaña	52
Tabla 7 Matriz de análisis DOFA, de las empresas del sector ferretero de Ocaña	53
Tabla 8 Incidencia de la planeación administrativa al momento de laborar	57
Tabla 9 Influencia de la planeación en el desarrollo laboral y objetivos de la empresa	58
Tabla 10 Codificación de los elementos de la planeación a diseñar y a aplicar.....	59
Tabla 11 Elementos de la planeación a diseñar y a aplicar	60

Lista de figuras

Figura 1. Años de labor.	37
Figura 2. Conocimiento sobre los elementos de la planeación administrativa.....	38
Figura 3. Técnicas o herramientas de planeación empleadas en su labor.	40
Figura 4. Participación en el diseño de la planeación.	42
Figura 5. Incidencia de la planeación administrativa al momento de laborar.	57
Figura 6. Influencia de la planeación en el desarrollo laboral y objetivos de la empresa. ..	58
Figura 7. Elementos de la planeación a diseñar y a aplicar.	61

Lista de apéndices

Apéndice A. Modelo de entrevista.	77
Apéndice B. Modelo de encuesta.	78

Resumen

La planeación administrativa es un proceso que contribuye a que se dé un mejor crecimiento y desarrollo empresarial, ya que esta permite a las organizaciones enfrentar de una manera más fácil y rápida las diferentes situaciones que se generan constantemente en el entorno, el presente trabajo es una investigación de modalidad descriptiva, que busca saber cómo es la aplicación de la planeación administrativa en las empresas del sector ferretero de Ocaña.

De esta manera, se logran conocer las técnicas y las herramientas de planificación que están siendo implementadas por los empresarios de dicho sector, con el fin de mejorar la administración de sus negocios, incluso, se identifican los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, principios, políticas, entre otros), que han sido diseñados, y a su vez, se definen los criterios o metodologías que utilizan los empresarios para saber cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y como estas influyen en la toma de decisiones.

Finalmente, se determina la incidencia que tiene la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, por consiguiente, para la recolección de dicha información, participaron de forma voluntaria 92 colaboradores de las empresas ferreteras de Ocaña y 10 gerentes; obteniendo como resultado, una aproximación del conocimiento de las empresas ferreteras en cuanto a la aplicación de la planeación para el desarrollo de los procesos y actividades, para obtener un buen crecimiento y desarrollo empresarial.

Introducción

La aplicación de la planeación administrativa en las organizaciones es fundamental, ya que permite enfrentar las diferentes situaciones que se presentan constantemente en el entorno, pues su propósito es el de servir de orientación en el desarrollo de los procesos y actividades que a diario se llevan a cabo, pues a través de esta es posible encaminar los esfuerzos hacia metas más realistas y alcanzables. Con base en ello, la presente investigación, busca realizar un diagnóstico que permita conocer la aplicación que se le está dando a esta en las empresas del sector ferretero de Ocaña, conociendo en primer lugar las técnicas y herramientas de planificación implementadas por los empresarios, con el fin de mejorar la administración en sus negocios.

Seguidamente, identificar los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, principios, políticas, entre otros), que han diseñado los empresarios del sector ferretero de Ocaña, para posteriormente definir los criterios o metodologías que utilizan, para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y su influencia en la toma de decisiones, logrando así determinar, la incidencia de la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por estas empresas.

Por otra parte, el proyecto se fundamenta en un marco referencial, respaldado con antecedentes históricos, referentes teóricos, conceptuales y legales, al mismo tiempo, presenta un diseño metodológico donde se especifica que la investigación es de tipo exploratoria con un enfoque descriptivo, así como, las técnicas y herramientas necesarias para el cumplimiento de los objetivos. Finalmente, el estudio presenta sus respectivas conclusiones y recomendaciones, en las

que se expone que el sector ferretero en Ocaña ha tenido un adecuado crecimiento y desarrollo gracias a la aplicación de la planeación administrativa.

Capítulo 1. Diagnóstico para conocer la aplicación de la planeación administrativa en el sector Ferretero de Ocaña

1.1 Planteamiento del problema

El sector ferretero en Colombia según la revista portafolio, en promedio, funcionan 26.407 negocios de ferreterías, de los cuales el 35% son locales de barrio. (Portafolio, 2016). Yendo al contexto local de Ocaña, Norte de Santander, se ve inmersa en esa realidad, pese a que dicho sector ha venido evolucionando y teniendo diferentes cambios en los procesos internos y externos, la mayoría de estos negocios son locales de barrio, no obstante, lograr la ejecución de estos procesos está en función de lo que se desee alcanzar y de la forma en cómo se busca desarrollar, en pocas palabras lo que se denominaría proceso de planeación.

Partiendo de lo descrito, Gómez Jorge, menciona que la planeación estratégica es una metodología que tiene la tarea de ayudar a las organizaciones a establecer sus objetivos, políticas y principalmente, explicitar los valores e identidad, sin embargo, dicha metodología ha caído en desgracia, pues muchas veces los directivos creen que realizando una matriz DOFA o puliendo con detalles las frases de la misión o la visión están cumpliendo el proceso, así mismo, Gómez, considera que la planeación estratégica debe ser un proceso de permanente análisis, diagnóstico, seguimiento y evaluación de los planes de la organización, como así también de las estrategias que imparten a partir de unos indicadores (Gómez, 2016).

Ahora bien, conforme al referente anterior es posible que las empresas del sector ferretero de Ocaña, no desarrollen la planeación administrativa bajo una estructura formal, que indique los pasos para la construcción de la misma, por tanto sino se tiene claridad sobre cuáles son los criterios o metodologías implementados por los empresarios del sector ferretero de Ocaña, para la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y aplicación de la planeación administrativa, les resultara difícil gestionar los recursos y tomar decisiones acertadas.

Por otro lado, se desconoce qué técnicas y herramientas de planificación implementan los empresarios de este sector, impidiendo la medición del desempeño y la evaluación de los resultados que han venido adquiriendo, también puede que no identifiquen los elementos del marco axiológico (misión, visión, objetivos, valores corporativos, principios, políticas, entre otros), que son indispensables para el direccionamiento y alcance de las metas de la organización, a través de la coordinación y la cooperación. Por último, las ferreterías en Ocaña, no tienen en cuenta la incidencia que tiene la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas, para obtener un buen crecimiento y desarrollo.

1.2 Formulación del problema

¿Qué importancia tienen los elementos, técnicas y herramientas de la planeación administrativa para los empresarios del sector ferretero?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Realizar un diagnóstico para conocer la aplicación de la planeación administrativa en el sector Ferretero de Ocaña.

1.3.2 Objetivos específicos. Conocer las técnicas y las herramientas de planificación implementadas por los empresarios del sector ferretero, con el fin de mejorar la administración de sus negocios.

Identificar los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, principios, políticas, entre otros), que han diseñado los empresarios del sector Ferretero.

Definir los criterios o metodologías que utilizan los empresarios del sector ferretero para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y su influencia en la toma de decisiones.

Determinar la incidencia de la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

1.4 Justificación

La planeación estratégica es una herramienta que tiene el cometido de ayudar a las organizaciones a enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, como también a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual, es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en este

De manera que, el hecho de que se puedan definir los criterios o metodologías en los cuales se basan los empresarios de este sector para identificar la presencia de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, así como, la forma en que influyen los mismos en la toma de decisiones, permitirá orientar a los gerentes sobre que otros criterios o metodologías deben implementar; por último, lo que se pretende con la investigación es poder determinar la incidencia que ha tenido la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas que han sido preestablecidas.

Por tanto, el desarrollo de dicha investigación servirá de apoyo a las diferentes organizaciones pertenecientes al sector ferretero, debido a que en esta se expondrá no solo el estado actual de las empresas del sector en el municipio de Ocaña en cuanto a la planeación administrativa, sino también, todos aquellos elementos de la planeación estrategia que todas y cada una de estas organizaciones debe poseer, así como las técnicas, herramientas, metodologías y criterios necesarios para poder realizar una adecuada planeación administrativa, los cuales servirán de base para las misma.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación conceptual. Ferreterías, planeación estratégica, misión, visión, estrategias, objetivos, diagnóstico, organización, herramientas, técnicas y presupuesto.

1.5.2 Delimitación operativa. Durante la ejecución del proyecto se presentaron inconvenientes a la hora de realizar la entrevista a los empresarios, pues existe cierta apatía y

recelo por parte de estos, por lo que junto con la directora del trabajo de grado fue necesario entablar comunicación con algunos de ellos y explicarles la finalidad del trabajo y la información que suministrada.

1.5.3 Delimitación geográfica. El proyecto fue realizado en la ciudad de Ocaña Norte de Santander.

1.5.4 Delimitación temporal. El proyecto se llevó a cabo durante el primer semestre del año 2018.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 A nivel internacional. Conocer con exactitud el comienzo del sector ferretero resulta complejo, sin embargo, la mayoría de los comercios de este tipo (ferreterías) eran dirigidos por herreros que vendían diferentes utensilios hechos de hierro. Se han conseguido vestigios de estos negocios desde épocas anteriores al nacimiento de Cristo, por lo que es una de las formas de comercio más antiguas. Pese a esto, son muchas las diferencias entre las ferreterías de entonces a las de ahora, salvo quizá por los productos que vendían y el destino que les daban. En un principio constituían pequeños espacios en las casas en donde recibían a los aldeanos con enseres para el hogar, pero luego fueron incluyéndose productos para la construcción a demanda de los mismos clientes (Ferreteros online, 2017).

No obstante, las ferreterías se vieron influenciadas también por los negocios familiares, tuvieron que ir evolucionando conforme se presentaban avances en la humanidad. Así, cuando la corriente eléctrica formó parte de la vida cotidiana de las personas durante el siglo XIX, tuvieron que introducirse a estos negocios herramientas para reparar circuitos y tableros eléctricos domésticos. Por tanto, poco a poco se establecieron las ferreterías como tiendas pequeñas de abastecimiento cercanas a las personas y gracias a ellas se lograron construir casas, iglesias y demás obras arquitectónicas que podemos disfrutar alrededor del mundo. De hecho, no hay una edificación grande o pequeña en la que no se haya visto involucrado el sector ferretero. Posteriormente las ferreterías se dividieron por bloques y se dedicaron a vender materiales de un

sector en específico, entonces, se hizo popular la diversificación de pequeñas tiendas; de ventas de producto de jardinería, las dedicadas a la venta de cadenas, acoplamientos y ganchos, las especializadas en tubos y varillas de diferentes materiales y tamaños, las que se dedican a herramientas eléctricas y metálicas, etc. (Ferreteros online, 2017).

Por otra parte, la división en ramos dio paso a la nueva generación de ferreterías de bricolaje, siendo estos comercios enormes que engloban todas las especialidades del ramo. Sin embargo, este avance también supuso un retroceso respecto al trato personalizado con el cliente, aun cuando este es un aspecto esencial en este tipo de negocios. Quizá la comercialización a nivel industrial para estas tiendas nunca supuso un problema, ya que en ese ámbito se manejan con clientes que cuentan con conocimiento en la materia. Ahora partiendo de lo anterior, gran parte de quienes demandan este tipo de productos ofertados por las ferreterías poco saben del tema y, debido al alto costo que representa la mano de obra, son muchos los que deciden llevar a cabo sus propios proyectos en casa, por tanto, estos clientes necesitan asesoría y en una tienda de proporciones gigantescas ese contacto se diluye entre los interminables pasillos y estanterías, convirtiéndose esto en una ventaja competitiva para los pequeños emprendimientos ferreteros (Ferreteros online, 2017).

El pasado es importante para la historia de las ferreterías, pero en la actualidad y gracias a los cambios que ha traído la globalización con el boom tecnológico, estas tiendas han vuelto a evolucionar, siendo posible realizar las compras a través de Internet. Se conoce que las primeras aparecieron en la década de los noventa y en la actualidad la mayoría ofrece video tutoriales para atraer a los pequeños clientes amantes del bricolaje (Ferreteros online, 2017).

Dándose, revisión e investigación a los antecedentes sobre las ferreterías a nivel internacional, se encuentra que en 1923 los señores Adolphe Leroy y Rose Merlin abren un almacén americano a finales de la primera guerra mundial de material militar recuperado. Para 1933 observando el éxito que obtuvieron, empiezan a vender casas prefabricadas y otros materiales de construcción en la tienda, abriendo almacenes suplementarios en el norte de Francia, ya en 1960 se constituyen oficialmente como la marca LEROY MERLIN y exactamente para 1968 en Noeux-les-Mines, Francia, se crea la primera tienda de auto-servicio de bricolaje. Después de un tiempo empiezan su expansión en España, Polonia, Italia, Portugal, Ucrania, Rumania, entre otros (Leroy Merlín, 2016).

En _____ que con el paso del tiempo se convirtió en uno de los principales detallistas globales dedicados a la construcción y decoración de hogares y negoci sucursales en Estados Unidos, Canadá, México y Australia (Lowe's, 2016).

Para 1952 en Chile se crea Sodimac bajo una estructura de cooperativa con numerosas sucursales a lo largo de este país, sin embargo, fue golpeada duramente durante la recesión de los el señor José Luis Del Río Rondanelli adquiere en 1982 el control de la compañía, constituyéndose Sodimac S.A. y desde allí esta empresa comienza una nueva etapa de desarrollo y crecimiento, que estuvo marcada -asimismo- por la incorporación de la empresa, en 2003, como filial al grupo SACI Falabella. Hoy día Sodimac es una empresa que opera en retail, alcanzado una posición de liderazgo en el mercado de tiendas para el mejoramiento del hogar, su

actividad está enfocada a desarrollar y proveer soluciones a los proyectos de construcción de sus clientes, además de satisfacer las necesidades de mejoramiento y decoración de sus hogares (Sodimac, 2018).

Finalmente, en Venezuela, específicamente en la ciudad de Valencia, para 1992 se crea EPA la primera ferretería de autoservicio en grandes superficies, siendo un concepto pionero en ese país para la categoría de bricolaje para el hogar. Esta empresa mantiene 16 tiendas de gran formato en nueve ciudades y cerca de 2.500 empleados. Pero algo importante, es que inició su expansión internacional en 2004, siendo el primer concepto venezolano de comercio masivo que se exporta con éxito (Panzarelli, 2015).

2.1.2 A nivel nacional. Conforme, a lo que data la revista Dinero, la historia de las ferreterías en Colombia inicia aproximadamente desde 1960, y fue gracias a algunas familias europeas asentadas en Bogotá y otras familias colombianas, las encargadas de darle vida a estos negocios ubicados en los sectores comerciales de los barrios de las ciudades principales, encontrando también cabida en las zonas céntricas de las urbes (Dinero, 2010).

En 1970, se consolida en Barranquilla Ferretería Ujueta, una de las ferreterías más antiguas en la costa, dedicada a la distribución y comercialización de herramientas y productos de ferretería al por mayor, teniendo gran amplitud con las bodegas de las ciudades principales de Colombia. Hoy día esta empresa ofrece una extensa gama de productos y servicios a través de múltiples marcas representativas en este sector, con aras de lograr la satisfacción de sus consumidores o clientes (Ujueta, 2018).

Para 1972 se fundó CASA FERRETERA S.A. Y desde entonces su etapa productiva ha evolucionado de acuerdo a las condiciones del mercado. En sus inicios, vendían herramientas y ferretería al detal; luego a medida que crecían sus líneas de distribución mayoristas, también iba ampliándose su mercado, partiendo de allí, el objeto societario de CASA FERRETERA S.A. Consiste en la compra y venta al por mayor y al detal de; herramientas, materiales y equipos para el comercio y la industria en general, distribuyendo marcas representativas de productos y accesorios tales como: herramienta agrícola, eléctrica, para carpintería, construcción, ferretería, entre otros, siendo estos implementos de seguridad industrial (Casa Ferretera, 2018).

Por otra parte, desde 1990 se constituye ASOFERCO, quien es la entidad gremial que promueve el desarrollo ferretero colombiano, diseñando y ofreciendo herramientas de apoyo a la competitividad, la productividad, el crecimiento y el desarrollo de las MIPYMES ferreteras del país. Ahora, es importante mencionar que ya existían siete asociaciones de ferreterías distribuidas en todo el país (Asoferva, Asofermet, Asoferbo, Asoferma, Asoferco, Ferreantioquia Y Asoferca), pero que con el trascurso del tiempo fueron desapareciendo o tomando otros nombres que como en el caso de la unión de Asoferbo y Asofermet se crea ASOFERCO (Fierros, 2015).

Ya en pleno siglo XXI encontramos que para el año 2011 en Cali, Carlos Gonzáles en su trabajo de grado, describe algunas de las características microeconómicas de las ferreterías PYME en esta ciudad, identificando las posibles estrategias microeconómicas y empresariales que les permitirían hacer frente al entorno competitivo mediante una recopilación de información secundaria, usando herramientas estadísticas para describir la demanda, la oferta y las

características del mercado del sector ferretero, concluyendo que el desconocimiento de las características del mercado está generando la pérdida de productividad y competitividad, así como el aumento de la informalidad, siendo esto quizá la razón por la cual están desapareciendo las pequeñas ferreterías en la ciudad de Cali (González, 2011).

En el 2012, en Bogotá surge un proyecto impulsado por CEMEX México llamado CONSTRURAMA, que en la actualidad son una cadena de ferreterías líder en Colombia, así mismo, esta cadena ya tiene presencia internacional en países como: México, Guatemala, Costa Rica, Nicaragua y República Dominicana (Construrama, 2016).

Finalmente, según publicación de la revista Portafolio en el año 2014, basados en el quinto censo de establecimientos comerciales Infocomercio, realizado por Servinformación. Dicho estudio arrojó que en las cinco principales ciudades del país (Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga) es donde se haya más negocios de ferreterías, repartidos de la siguiente manera: Bogotá con 2.268 establecimientos; Cali con 1.009; Medellín con 699; Barranquilla con 375 y Bucaramanga con 297 negocios de este tipo. Otro dato importante que reveló este censo, hasta esa fecha, es que en la capital del país por cada 458 hogares hay un negocio de ferretería, mientras que en el departamento Antioqueño por cada 2.616 familias hay un establecimiento, seguidamente Santander con 2.018; Valle del Cauca con 1.342 y por último el departamento de Atlántico que por cada 1.342 hogares hay una ferretería (Portafolio, 2014).

2.1.3 A nivel local. En cuanto al surgimiento de las ferreterías en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, no se encuentra un registro exacto que indique una fecha de los inicios de estos negocios, sin embargo, se halla que la Ferretería Ujueta consolidada en Barranquilla desde 1970, tuvo su origen mucho antes (1907) en Ocaña, de la unión de dos hermanos como sociedad familiar, iniciaron su primer establecimiento de comercio en este municipio, para luego establecer una ferretería en Barranquilla bajo el mismo nombre de Ferretería Ujueta. Tiempo después, por los años 40 se separan jurídicamente y quedan como negocios independientes (Ujueta, 2018).

En el año 2000 Jesús Miguel Salcedo Pacheco funda uno de los negocios que se ha consolidado a través de los años como una de las mejores ferreterías en la región, FERREHOGAR. Es una empresa familiar, la cual pues ha dado el sustento a la familia del propietario, allí han trabajado varios de sus familiares. El gusto y conocimiento de este negocio se fundamenta y fortalece por medio de su padre Gabriel Ángel Salcedo Martínez propietario de la ferretería el martillo. FERREHOGAR está ubicada en la Rotina, una zona de gran comercio y talleres de mecánica facilitando y haciendo aún más rentable el negocio (Acosta & Navarro, 2015).

Seguidamente, En el año 2001, PISOS & ENCHAPES incursiona en Ocaña como un negocio de comercialización de materiales para remodelación, Alfa fue su primer proveedor y 2 años después logra trabajar con Cerámica Italia y Eurocerámica Medellín. La cosecha de buenos negocios y alianzas estratégicas permitió expandir el negocio hasta Aguachica, donde en 2006 abre sus puertas y dos años después en Barrancabermeja; al mismo tiempo se reestructura la idea de negocio, separando la venta de productos de ferretería y la venta de cerámicas, dando paso al nacimiento de

FERRECERÁMICAS, especializando así el almacén PISOS & ENCHAPES. (PISOS & ENCHAPES RyL SAS, 2013)

Para el año 2009, surge DISTRIBUCIONES TIERRA FERTIL, gracias al esfuerzo de dos profesionales, un Administrador de Empresas y una Contadora Pública, quienes pusieron todo su empeño para constituir una empresa que cumpliera la demanda de Insumos Agrícolas, fertilizantes y ferretería, en la provincia de Ocaña. Dando inicio en febrero de 2009 al establecimiento de comercio, DISTRIBUCIONES TIERRA FERTIL comercializando Fertilizantes edáficos a nivel regional. Partiendo de allí, se dio paso a lo que se convertiría en el eje central de la empresa, la comercialización de Fertilizantes de las marcas: Nutrimón, Abocol y Ferticol, siendo los primeros en la provincia en la pr

Ya en el 2010, con aras de prestar un mejor servicio al agricultor, se hace una ampliación al portafolio de Fertilizantes, incluyendo además las diferentes líneas de Insumos Agrícolas, Droga veterinaria y Ferretería, inclusive dando inicio a la apertura de nuevos puntos de venta (Ortega, 2018).

Mientras tanto, para el año 2014 Andrea Jiménez y Maritza Quintero para su trabajo de grado, realizan un diagnóstico de los procesos contables y tributarios de las ferreterías en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, identificando y conociendo la situación contable y tributaria de las ferreterías, los procesos contables llevados a cabo por las mismas y un análisis respecto al cumplimiento de las obligaciones tributarias hasta esa fecha (Jimenez & Quintero, 2014).

Finalmente, en el 2015 María Acosta y Manuel Navarro, en su tesis; Análisis de la situación financiera de la empresa Ferretería Ferrehogar la Rotina en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, en los periodos 2013 y 2014. Realizaron un diagnóstico de la parte financiera y el entorno de la empresa, verificando los estados financieros comprendidos en los años 2013-2014 regidos por el decreto 2649/93, así mismo, aplicaron razones e indicadores financieros a la Ferretería Ferrehogar la Rotina durante los periodos ya mencionados, con el fin de determinar la situación real de la misma, a su vez, analizaron e interpretaron dichos estados financieros de forma vertical y horizontal, elaborando un informe que permitiera mostrar la situación real económica de la Ferretería y así poder realizar las recomendaciones sobre los mismos. Por último, propusieron unas estrategias con el fin de mejorar la situación financiera de la Ferretería Ferrehogar la Rotina (Acosta & Navarro, 2015).

En conclusión, podría decirse que el proceso de planeación organizacional tanto en empresas a nivel internacional, nacional como local, se hallan en un proceso continuo de desarrollo, a causa de los diferentes cambios que se presentan constantemente en su entorno, por tanto, una de las mayores preocupaciones que poseen las empresas pertenecientes al sector ferretero es el poder estar a la vanguardia de los avances tecnológicos, los cuales directa e indirectamente inciden en su estabilidad y crecimiento empresarial, como lo expresa David (2003), citado por (López, 2012).

De manera que, es en este preciso momento cuando la planeación se vuelve una pieza fundamental en estas, dado que les proporciona las herramientas adecuadas y necesarias para poder enfrentar los cambios abruptos que se presentan en el mercado, a partir del establecimiento

de estrategias, con miras a aprovechar al máximo todos los recursos y capacidades que se poseen y así lograr competir eficazmente en el medio en el cual operan, de allí, que el saber realizar el proceso de la planeación e inmiscuir al personal en ello, es fundamental en dichas organizaciones del sector.

2.2 Marco conceptual

Para comprender un poco el estudio, es necesario entender varios de los conceptos que se mencionan durante el proceso del mismo, como son los siguientes:

Ferreterías: Al hablar de este término, hay que decir que consiste en un tipo de negocio que ofrece un servicio básico para cubrir necesidades de productos destinados al bricolaje, las reformas y construcción en el hogar (Nicuesa, 2017).

Planeación estratégica: Este es uno de los conceptos más trabajados dentro de toda organización pues de ella depende en gran medida el buen funcionamiento de la misma, ya que de ella depende el desarrollo y puesta en marcha de diversos planes operativos que se propone una organización ya sea en el corto, mediano y largo plazo con el único fin de lograr alcanzar sus objetivos y metas que han sido planteadas desde un comienzo, en tal sentido, José Rosenstiehl menciona que:

La planeación estratégica es el proceso formal de planeación a largo plazo, que se usa para definir y alcanzar objetivos organizacionales. Esta es una herramienta que le permite a las organizaciones ser proactivas en la formulación de su futuro, a través del análisis de los factores característicos del entorno y que conllevan a que las empresas formulen estrategias para adaptarse a los cambios que se generan en este. (Rosenstiehl, 2017)

Con base en lo anterior, y con el fin de dar una mayor claridad sobre los elementos que componen el proceso de planeación dentro de una organización, se dice que son:

La misión: Cuya función es identificar las actividades o las tareas básicas de una empresa o dependencia de cualquiera de sus parte, así mismo, de acuerdo a la metodología para que en una organización exista y se construya una buena se debe preguntar lo siguiente: ¿Quiénes somos?, ¿Qué buscamos?, ¿Qué hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos? y ¿Para quién trabajamos? (Fred, 2008).

La visión: Que es una exposición clara que indica hacia dónde debe dirigirse la organización a largo plazo y en qué se deberá convertir, teniendo en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes o consumidores, de la aparición de nuevas condiciones en el mercado (Thompson, 2006).

Los objetivos: Que son el propósito o los fines a los cuales van dirigidas las actividades; estos no sólo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la compañía, la integración de personal, la dirección y el control (García, 2016).

Las estrategias: Con base en lo expresado por (García, 2016), una estrategia es una forma de determinar los objetivos a largo plazo en una organización, la instrumentación de los cursos de acción, al igual que la asignación de los recursos que son claves para lograr alcanzar dichos objetivos. Mientras tanto, alusión que la estrategia de una empresa reside en la forma como sean seleccionadas las

actividades en las cuales esta sobresale, para de esta manera poder lograr una diferenciación con respecto a sus competidores (Osorio, 2015)

Las políticas: Según (Fred, 2008), las políticas son todos aquellos medios a través de los cuales es posible lograr los objetivos anuales, debido a que en estas es en las que se incluyen las directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar los esfuerzos para así poder alcanzar los objetivos que han sido previamente establecidos. Por tanto, para muchos empresarios, son consideradas como las guías, estos teniendo en cuenta que sirven de base para la toma de decisiones.

Así mismo, contribuyen a que puedan ser establecidas estrategias ya que de alguna manera estas, describen las expectativas que poseen los colaboradores y los gerentes de una empresa, por ello, se dice que también son planes, pero en realidad son más un apoyo a la planeación, pues son declaraciones o interpretaciones generales que disponen de la orientación y/o dirección de las reflexiones para la toma de decisiones (García, 2016).

Así pues, podría decirse que dichas políticas también deben ser fortalecidas a través de los procedimientos y reglas planes que son los que establecen un método de actuación o lineamientos para actuar, precisando o estableciendo que debe realizarse ciertas actividades en donde no se permite desviación alguna y su propósito final es manifestar una decisión gerencial sobre si cierta acción debe seguirse (García, 2016).

Los presupuestos: Al hacer énfasis en los presupuestos, hay que decir que estos no son más que un plan de operaciones y recursos los cuales se formulan con un solo propósito y es el de lograr en un periodo determinado todos aquellos objetivos propuestos los cuales han sido definidos en términos monetarios. De manera que, al hacer un presupuesto lo que realizan los empresarios es planear de alguna forma lo que desean hacer en el futuro pero en aspectos económicos, de allí, que normalmente suele ser un considerado como un informe, pero como ya se ha mencionado expresado en términos numéricos (García, 2016).

Organización: Una organización no es más que aquellas que se encuentran en un mercado con el único propósito de poder satisfacer las necesidades de un determinado grupo de personas, bien sea por medio de productos o servicios, las cuales a su vez directa o indirectamente influyen en la forma de vestir, comer, valores, expectativas, etc. Donde según (Thompson, 2007) esta no es más que:

Un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma; coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

Diagnóstico: Partiendo de lo expresado por el Dr. Martín Flor Romero (2006) es el resultado de un proceso investigativo relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas, que permite determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos de los problemas detectados y a su vez brindar una alternativa de solución integral a los mismos. Referenciado por (Velázquez, 2009). Entonces se hace indispensable el uso de herramientas y técnicas para la elaboración de dicho diagnóstico, denominando las primeras como un elemento cuya finalidad es

facilitar o hacer más sencilla una determinada actividad o labor. Y en segunda instancia las técnicas como un conjunto de saberes prácticos o procedimientos que permiten obtener el resultado deseado (Fundamentos de administración, 2013).

2.3 Marco teórico

Teniendo en cuenta el objetivo que se persigue con la realización del estudio, se hace necesario apoyarse en algunas teorías que dan fundamento a la misma, de esta manera, a continuación se presentan algunas.

2.3.1 Teoría organizacional. Se basa en la forma como se encuentran estructuradas las organizaciones internamente, para poder obtener resultados satisfactorios que beneficien no solo a la empresa sino también a todas las personas que hacen parte de la misma; pues por medio de esta es posible demostrar la importancia que tiene que la dirección tenga un buen compromiso en la ejecución de todos los procesos y actividades, para el desarrollo empresarial (Rivas, 2009, pág. 18).

De igual manera, a través de esta teoría, es posible evidenciar que debido a la complejidad de las organizaciones, es necesario que las actividades de mejoramiento que se proponen sean aplicadas en varios niveles: individual, interpersonal, por grupos e inter grupos, es decir, que la teoría organizacional, es quizá la mejor forma de organización, ya que es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en donde la colaboración entre diferentes niveles organizacionales es posible, para lograr crecimiento y rentabilidad (Rivas, 2009, pág. 18).

2.3.2 Teoría de la ventaja competitiva. Esta es una de las teorías que más emplean las organizaciones independientemente de su tamaño y razón social, ya que hace alusión a todas aquellas características o atributos de un producto o servicio las cuales le dan de cierta manera superioridad sobre sus competidores; entretanto hay que decir que todas estas pueden ser diversas pero haciendo énfasis en el mismo (Quintero & Sánchez, 2006).

Por otro lado, en dicha teoría existen dos tipos de ventaja competitiva la cual puede ser externa o interna, donde para el caso de la primera, se da cuando se apoya en una de las cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el comprador, ya sea por una disminución en su precio o por el aumento de su rendimiento de uso; mientras que, al hablar de una interna, es en el momento que la empresa se apoya de los costos de fabricación, administración o gestión del producto o servicio y su vez aporta un valor al fabricante (Quintero & Sánchez, 2006).

2.3.3 Teoría de la cadena de valor. El crear valor dentro de una organización es muy importante ya que esto le permite poder abrirse a nuevos y mejores mercados en los cuales pueda adquirir crecimiento y rentabilidad, entre tanto de acuerdo a lo expuesto por Elton Mayo en 2005, esta no es más un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación (Quintero & Sánchez, 2006).

Entre tanto, hay que decir que dicha teoría hace énfasis en los conceptos de costo, valor y margen, los cuales son puntos fundamentales dentro de una organización. Además, la

implementación adecuada de esta en las empresas contribuye para que haya, una estructura ue sirva de base para poder diagnosticar en que posición se encuentra esta respecto de sus competidores, así como, para definir las acciones necesarias para que además de ser competitiva sea sostenible (Quintero & Sánchez, 2006).

Respecto a lo anterior, dentro de esta teoría se hallan una serie de actividades actividades primarias las cuales se asemejan en un cien por ciento con el ejercicio que realizan las empresas del sector ferretero como lo son la logística de entrada, las operaciones, la logística de salida, la comercialización y ventas, el servicio, las compras, el desarrollo de la tecnología, la dirección de recursos humanos, así como la infraestructura institucional (Quintero & Sánchez, 2006) .

2.3.4 Teoría del consumidor. Esta teoría hace énfasis en la manera en que los consumidores asignan su ingreso al gasto en bienes y servicios con el fin de poder maximizar su satisfacción, de manera que, lo que se busca con dicha teoría es analizar cuáles son las preferencias de los individuos, las restricciones de presupuesto, es decir los ingresos, que a su vez genera que en muchas ocasiones se limite a la obtención de productos, lo que se traduce en las decisiones de compra (Mendieta, 2005, pág. 4).

Por otro lado, hay que tener presente que dentro de esta teoría se juega mucho con los tipos de bienes, los cuales en el mercado, pueden ser vistos como mercancías que se intercambian y son demandados por individuos o instituciones; estos pueden ser clasificados de la siguiente manera: bienes normales, que son aquellos que cuando tienen un mayor precio no son muy demandados, bienes inferiores, todos aquellos que en el momento que el individuo

poseen mayores ingresos no son tan demandados, y finalmente los bienes giffen, si se tienen unos ingresos mayores estos productos son más solicitados (Mendieta, 2005, pág. 13).

2.3.5 Teoría de la equidad. En cuanto a esta teoría, según Oliver y Swan (1989), citados por Aguado en (2014), tener en cuenta aspectos de la equidad al valorar la satisfacción es muy importante ya que supone considerar de una manera explícita cuales son los resultados que obtienen comprador con al vendedor, en lugar de solo el comprador (Aguado, 2014, pág. 40).

Por otra parte, a través de esta teoría, es posible analizar el grado de satisfacción que posee el cliente, teniendo en cuenta que estos comparan sus ratios output/input con los de las otras personas con las que se relacionan, donde además, dicha comparación es simplemente una relación entre lo que los individuos perciben y lo que ellos han recibido al igual, a lo que otras personas han recibido en relación a sus respectivos inputs (Aguado, 2014, pág. 40).

2.3.6 Teoría de la disparidad del valor percibido. De acuerdo con Westbrook y Reilly (1983) y citados por Aguado (2014) proponen que en las organizaciones debería tenerse siempre presente esta teoría, ya que por medio de esta, es posible hacer una comparación de los deseos de los consumidores, pues según ellos, allí se encuentran fundadas las características y los beneficios del producto o servicio. En este sentido, la teoría se plantea como una alternativa al modelo de expectativas predictivas como estándar de comparación; teniendo en cuenta que el principal problema que se presenta a diario en las empresas según esta teoría es que no se diferencia correctamente las nociones cognitivas de las evaluativas (Aguado, 2014, pág. 39).

2.3.7 Pensamiento estratégico. De acuerdo con Morrisey (1997) El desarrollo del pensamiento estratégico, conlleva a la creación de un equipo capaz de direccionar una visión prospectiva y generar un sentimiento profundo de autoridad y paternidad por parte de todas las personas claves de la organización, requiriendo según el autor una clase especial de pensamiento, de razonamiento, que se denomina pensamiento estratégico, y este se define como un proceso de razonamiento acerca de problemas complejos o de sistemas para lograr una meta. Así mismo, Vivas (2000) define el pensamiento estratégico como un estado de conciencia, como una actitud y una cultura orientada a ser proactivos, que se adelanta al futuro para alcanzar una comprensión y un conocimiento de la empresa y el negocio de una forma más global. Este es un mecanismo que facilita la transformación y adecuación de una empresa a su entorno competitivo. Ahora Morrisey también mencionaba algo similar a lo de Vivas, expresando que; El pensamiento estratégico es como la coordinación de méritos creativos dentro de una perspectiva común que permite a un negocio u organización avanzar hacia el futuro de manera satisfactoria. No obstante, El mismo autor señala la gran importancia del pensamiento estratégico, resumiendo que:

a) Para ser efectivo, el juicio colectivo depende de que quienes toman las decisiones importantes tengan una visión clara y consistente, lo cual va a ser la futura administración de la empresa.

b) El plan estratégico incorpora valores, misión, visión y estrategias.

c) El pensamiento estratégico es la base para la toma de decisiones estratégicas.

Referenciado por (Labarca, 2008).

Partiendo de las teorías anteriores, hay que decir que existen algunos pensadores que también ayudan a que los empresarios desarrollen todos los procesos organizacionales de una mejor manera, sobre todo en aspectos relacionados con el proceso de la planeación dentro de las mismas, teniendo en cuenta de que esta es considerada como una pieza clave al momento de alcanzar los objetivos y metas a nivel empresarial.

En cuanto a todo este proceso de planeación estratégica, Serna (1994), citado por (Osorio, 2015), expresa en su obra denominada planeación y gestión estratégica, que:

La planeación estratégica es un proceso en cascada y una tarea distribuida en todos los niveles de la organización, y la define como: Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. (p.3)

Por tanto, la planeación estratégica debe ser considerada por los empresarios medio de esta se logran establecer planes que pueden ser implementados, además de tener presente lo que el entorno exige, por ello Garrido (2003), citado por (Osorio, 2015), la considera

En este orden de ideas, para que pueda existir una buena planeación administrativa en la empresa del sector ferretero de Ocaña, es importante que los empresarios tengan presente las apreciaciones realizadas por Humberto Serna Gómez, sobre como debe ser la axiología de la empresa si lo que se desea es crecer y desarrollarse y mantenerse en el tiempo. Pues para el caso de Serna (2003), una adecuada construcción del marco axiológico, es fundamental,

iniciando desde los principios, que son todo aquel conjunto de valores, creencias y normas, que regulan de cierta manera el proceder de la organización y de las personas que hacen parte de la misma, los cuales además, dan soporte a la misión y visión de la empresa, es por esta razón, que al momento de definir las estas deben enmarcarse en torno a ellos (Serna, 2003); es por estas razones que la planeación estratégica es considerada como una pieza fundamental dentro de un negocio, independientemente de su tamaño, razón social o sector al que pertenezca.

2.4 Marco legal

En el presente trabajo, se abarcarán todos los elementos jurídicos y demás normativas vigentes acordes al proyecto.

2.4.1 Constitución política de Colombia 1991. Título II. De los derechos, las garantías y los deberes. Artículo 14.

Capítulo 1. Los derechos fundamentales. Artículo 26. Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son de libre ejercicio, salvo aquellas que impliquen un riesgo social. (República de Colombia, 1991)

República de Colombia (1991) **Capítulo 2. De los derechos sociales, económicos y culturales. Artículo 57.** os estímulos y los medios para que los

2.4.2 Decreto 410 de 1971. (Marzo 27) Por el cual se expide el código de comercio. **Título preliminar. Disposiciones generales. Artículo 1.** Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas. (Código de comercio, 2012)

MINCIT (2018) **Decreto 525 de 2009.**

2.4.3 Ley 590 de 2000. (Julio 10) Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. **Capítulo 1. Disposiciones generales.**

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

- a) 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.
- b) **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, Mipymes.
- c) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.

- d) 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.
- e) **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 de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- f) 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.
- g) 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 las micro, pequeñas y medianas empresas.
- h) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales.
- i) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes.
- j) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas. (Código de comercio, 2012)

2.4.4 Resolución 10984 de 1993. (Diciembre 27) por la cual se modifica la **Resolución 000717, de marzo 18 de 1992** en el sentido de señalar el documento que certifica el funcionamiento sanitario de los establecimientos como Licencia Sanitaria y se establecen los procedimientos para su obtención. El secretario distrital de salud de Santa fe de Bogotá, D.C, en uso de sus facultades legales conferidas por la **Ley 9 de 1979**, especialmente en el **Artículo 567 y la Ley 10 de 1990** y, considerando: Que de conformidad con la

Ley 09 de 1979, artículo 567, el documento que garantiza el cumplimiento de las condiciones sanitarias en los establecimientos, se denominará Licencia Sanitaria.

Que la **Resolución 717 de marzo de 1992**, tipifica dicho documento como matrícula sanitaria.

Que de conformidad con lo establecido en la Ley, es procedente modificar la citada providencia y darle al documento su verdadera denominación legal.

Que los **artículos 47 y 58 del Decreto 2333 de 1982** establecieron esta delegación en los Jefes de los servicios Seccionales de Salud.

Que en virtud de lo dispuesto en la **Ley 10 de 1990**, se expidió el **Acuerdo 20 de 1990**, que en su artículo segundo fusiono el Servicio Seccional de Salud y la Secretaría de Salud y asignó la dirección del Sistema Distrital de Salud al secretario Distrital de Salud.

Que compete al Secretario Distrital de Salud, cumplir y hacer cumplir las normas de orden sanitario previstas en la **Ley 9 de 1979 o código sanitario nacional y su reglamentación**.

Que para los efectos anteriores sé previo la descentralización en los establecimientos públicos creados para prestar atención en salud en los hospitales de niveles I, II y III asignando lo concerniente a Saneamiento Ambiental.

Que en mérito de lo expuesto. Resuelve: De la denominación **Artículo 1º**. Modificar la **Resolución 00717 de marzo 18 de 1992** en el sentido que en adelante se denominará Licencia Sanitaria a cambio de Matrícula Sanitaria, al documento que certifica el estado sanitario de los establecimientos y que permite su funcionamiento.

Parágrafo. El presente documento es válido para el trámite de la Licencia de Funcionamiento ante las Alcaldías Locales.

Artículo 2º. Establecer que los Jefes de Atención al medio Ambiente Nivel I, expidan los actos administrativos concediendo o negando licencia sanitaria a los establecimientos que reúnan los requerimientos.

De la clasificación de los establecimientos. **Artículo 3º.** Para efectos de la aplicación de la presente Resolución los establecimientos se clasifican en:

a. De bajo riesgo sanitario: Almacenes, oficinas, agencias (viajes, lavandería y vigilancia), joyerías, platerías, misceláneas, bancos, ferreterías, floristerías y similares.

De los requisitos básicos para la obtención de la Licencia Sanitaria. **Artículo 4º.** A los propietarios de los establecimientos que soliciten y se les conceda licencia sanitaria se comprometen a cumplir las siguientes condiciones sanitarias básicas: so pena de revocar el acto administrativo que confirió la licencia sanitaria al establecimiento.

a. Poseer conexión a la red de acueducto y alcantarillado

b. Tener pisos, paredes y techos en condiciones higiénicas de fácil lavado y limpieza según la utilización que se le dé a las diferentes áreas

c. Dar iluminación y ventilación natural o artificial según la actividad que se realice.

d. Instalar unidades sanitarias en la proporción de un baño por cada 20 mujeres, y un baño y orinal por cada 20 hombres con sus respectivos lavamanos y elementos de aseo (jabón, elementos de secado). Y prestar los servicios sanitarios a los usuarios.

e. Dar almacenamiento a las basuras y cumplir con las normas de recolección establecidas (horas, días, etc.). Los locales deben estar libres de insectos y roedores, y permanecer limpios y aseados.

f. Cumplir las demás normas contempladas en la Ley 9 de 1979 y sus normas reglamentarias.

(Alcaldíabogotá, 1993)

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

La investigación a desarrollar fue de tipo exploratoria, con un enfoque descriptivo, teniendo en cuenta que lo que se buscaba era poder conocer la aplicación de la planeación administrativa dentro de las empresas del sector ferretero, y a su vez lograr determinar que técnicas y herramientas de planificación se estaban implementando los empresarios de dicho sector; al tiempo que se puedan identificar cuáles son los elementos del marco axiológico habían diseñado para poder cumplir con sus objetivos y metas organizacionales, además de los criterios y/o metodologías en los cuales se basaban para identificar posibles fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. De esta manera, se realizó una exploración en el sector ferretero de la ciudad de Ocaña, permitiendo así el análisis de todos los componentes del estudio.

3.2 Población

Para el desarrollo del estudio fueron tenidas en cuenta las empresas pertenecientes al sector ferretero del municipio de Ocaña, donde según información suministrada por la cámara de comercio había un total de 92 ferreterías registradas, las cuales se tomaron como referencia para el proyecto.

3.3 Muestra

Teniendo en cuenta el tamaño de la población, y el número de empleados que poseen estas organizaciones es considerable, y que el tiempo para el desarrollo de la investigación era corto, se aplicó la técnica de la encuesta a un solo empleado de las 92 empresas pertenecientes al sector ferretero de Ocaña, esto con el fin de obtener información que sirviera de base para determinar la forma como influye la planeación administrativa en el desarrollo de los procesos y actividades a nivel empresarial.

Por otro lado, es desarrollada una entrevista solo a diez (10) de los gerentes de las 92 empresas de dicho sector que tenían más de 4 años de funcionamiento y que estuvieron dispuestos a dar información sobre el tema en cuestión, esto debido a que, a causa de la situación de orden público que se vive en esta zona del país hay cierta apatía y recelo por parte de los dueños de los establecimiento comerciales a suministrar información a particulares, por lo que solo se contó con la colaboración de estos empresarios para el estudio.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

La información para el desarrollo del estudio fue recolectada a través de la aplicación de una entrevista estructurada a los propietarios y/o representantes de la empresa, para de esta manera poder determinar la aplicación e incidencia de los elementos de la planeación administrativa en el sector ferretero en Ocaña, de igual manera, se obtuvo información

mediante la observación directa, con el fin de brindar un mayor apoyo a la ejecución del diagnóstico.

3.5 Procesamiento y análisis de la información

En el momento que se recolecto la información obtenida mediante la entrevista, se procedió a realizar un análisis de la planeación administrativa de las empresas del sector ferretero en Ocaña.

Luego, se realizó el análisis de la encuesta de forma cualitativa, la cual consistía en describir la forma como los empresarios desarrollaban la planeación y posteriormente de forma cuantitativa a través de tablas y gráficas, dando así cumplimiento a cada una de las preguntas realizadas a los encuestados.

Capítulo 4. Presentación de resultados

Teniendo en cuenta que el objetivo principal de la investigación es la realización de un diagnóstico para conocer la aplicación de la planeación administrativa en el sector ferretero de Ocaña, en el presente capítulo se expondrán las concepciones que tienen tanto los colaboradores que hacen parte de dichas organizaciones, como la de sus gerentes, para lo cual, fue necesario conocer las técnicas y herramientas de planificación que están siendo implementadas por los empresarios de sector, a fin de mejorar la administración de sus negocios, así como, identificar los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, políticas, entre otros) que han sido diseñados por estos, y con base en ello, definir los criterios o metodologías que están siendo utilizadas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y su influencia para la toma de decisiones, para posteriormente determinar la incidencia de la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas desde un comienzo por la empresa.

De manera que, tras analizar a profundidad cada uno de los aspectos antes mencionados, es posible la realización del diagnóstico, apoyándose a su vez de los resultados obtenidos con la aplicación de los dos instrumentos de recolección de información utilizados, como lo fueron la entrevista realizada a diez (10) gerentes que estuvieron dispuestos dar información y que dichas empresas tenían más de cuatro (4) años de estar en el mercado y la encuesta a un colaboradores de las 92 ferreterías, como se menciona en el diseño metodológico de la investigación.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se hace la presentación de cada uno de los objetivos planteados, así como, el análisis de los resultados que fueron obtenidos con la aplicación de los dos instrumentos de recolección de información (entrevista, encuesta), que fueron utilizados para tal fin.

4.1 Conocimiento de las técnicas y herramientas de planificación implementadas por los empresarios del sector ferretero, con el fin de mejorar la administración de sus negocios

Tabla 1
Años de labor

Años de labor	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 Año	12	13%
Entre 1 a 3 Años	34	37%
Más de 4 Años	46	50%
Total	92	100%

Nota:

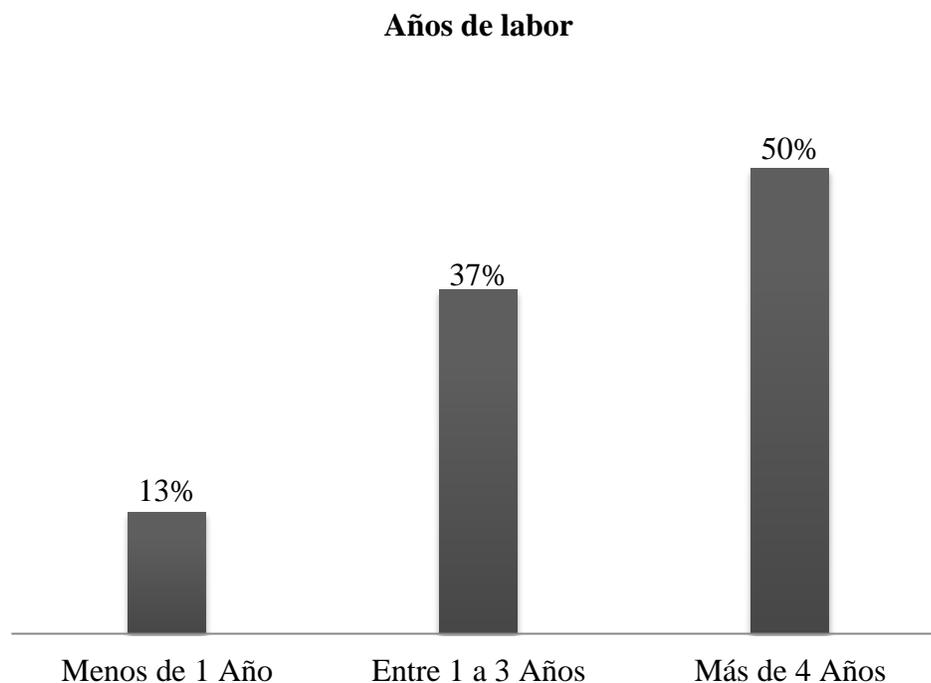


Figura 1. Años de labor. Fuente: Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran en las empresas ferreteras de Ocaña.

Según la información suministrada por los colaboradores que fueron encuestados, en las organizaciones pertenecientes al sector ferretero de Ocaña, la mayoría lleva más de cuatro años laborando (50%), pues aludieron que son empresas que les han brindado la oportunidad de poder adquirir recursos económicos con los cuales pueden tener una mejor calidad de vida, mencionando que son personas que no cuentan con un alto nivel de educación, así mismo, existe un 37% que vienen prestando sus servicios desde hace uno o tres años, mientras que otros cuenta con menos de un año (13%).

Tabla 2*Conocimiento sobre los elementos de la planeación administrativa*

Conocimiento sobre los elementos de la planeación administrativa	Frecuencia		Total frecuencia	Porcentaje		Total porcentaje
	Si	No		Si	No	
Planes y programas	54	38	92	59%	41%	100%
Objetivos, indicadores y metas	82	10	92	89%	11%	100%
Misión, visión y políticas	62	30	92	67%	33%	100%
Valores y principios	0	92	92	0%	100%	100%

Nota: los conocimientos que tiene los colaboradores a cerca de los elementos de la planeación administrativa de la empresa. Fuente: Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran en las empresas ferreteras de Ocaña.

Conocimiento sobre los elementos de la planeación administrativa

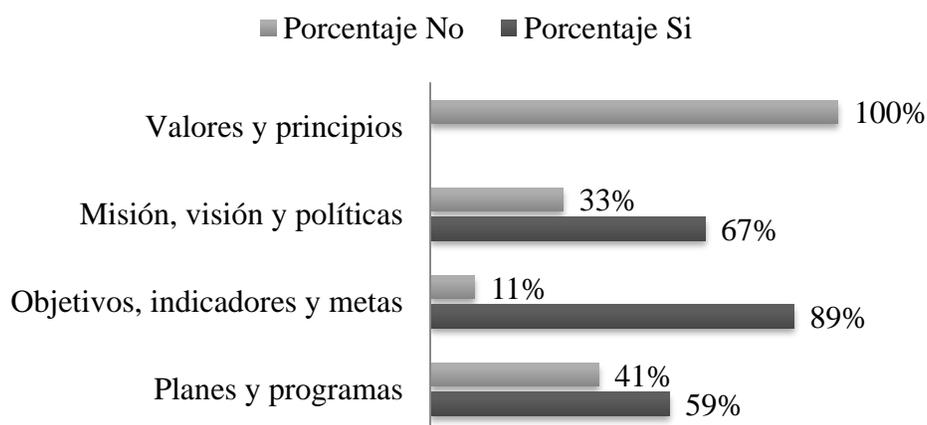


Figura 2. Conocimiento sobre los elementos de la planeación administrativa. Fuente: Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran en las empresas ferreteras de Ocaña.

Así como para una empresa es importante conocer cuáles son los elementos de la planeación administrativa y cómo deben ser aplicados estos para poder obtener un adecuado

crecimiento y desarrollo organizacional, también, es indispensable que estos sean dados a conocer a todos y cada uno de los colaboradores que hacen parte de esta, teniendo en cuenta que son quienes más cerca están del cliente y que son ellos los encargados de que puedan cumplirse las metas y objetivos que se han programado.

Con base en ello, y tras analizar la información que fue suministrada por los encuestados, se halló que en las empresas ferreteras de Ocaña, los colaboradores presentan desconocimiento sobre los valores y principios, pues así lo indica el 100% de ellos, resultando muy preocupante, ya que, de allí depende en gran medida el comportamiento y actuación del personal dentro de la organización, tanto con el cliente interno como externo.

Por otro lado, un 89% de la población objeto de estudio tiene conocimiento respecto a los objetivos, indicadores y metas que posee la empresa, manifestando que, son imprescindibles para llevar a cabo la ejecución de los procesos y actividades desarrolladas, no obstante, existe un 11%, que menciona lo contrario, es decir, que no están al tanto de estos elementos.

Ahora, un 67% de los encuestados alude que conoce por lo menos la misión, visión y políticas, frente al 33% que no tiene distinción alguna de estos, dificultando la proyección a corto mediano y largo plazo de la organización, por último, hay un 59% que es consciente de los planes y programas que la empresa tiene propuestos; contrario al 41% restante que dice desconocerlos.

Tabla 3*Técnicas o herramientas de planeación empleadas en su labor*

Técnicas o herramientas de planeación empleadas en su labor	Frecuencia		Total frecuencia	Porcentaje		Total porcentaje
	Si	No		Si	No	
Manuales	82	10	92	89%	11%	100%
Diagramas de procesos	16	76	92	17%	83%	100%
Lista de chequeo	80	12	92	87%	13%	100%
Análisis del entorno	78	14	92	85%	15%	100%
Formulación de estrategias	76	16	92	83%	17%	100%
Elaboración de objetivos	80	12	92	87%	13%	100%

Nota:

, con base en la encuesta

aplicada a los colaboradores que laboran en las empresas ferreteras de Ocaña.

Técnicas o herramientas de planeación empleadas en su labor

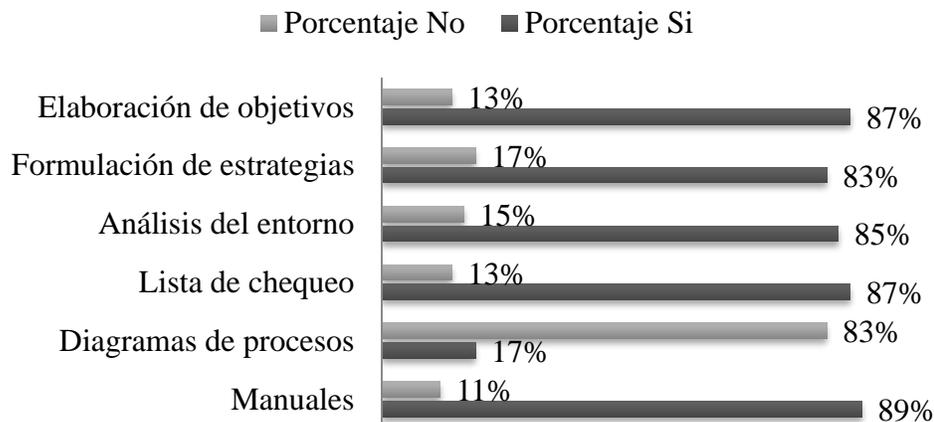


Figura 3. Técnicas o herramientas de planeación empleadas en su labor. Fuente:

Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran en las empresas ferreteras de Ocaña.

Tabla 4*Participación en el diseño de la planeación*

Participación en el diseño de la planeación	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	9%
No	84	91%
Total	92	100%

Nota:

, con base en

la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran en las empresas ferreteras de Ocaña.

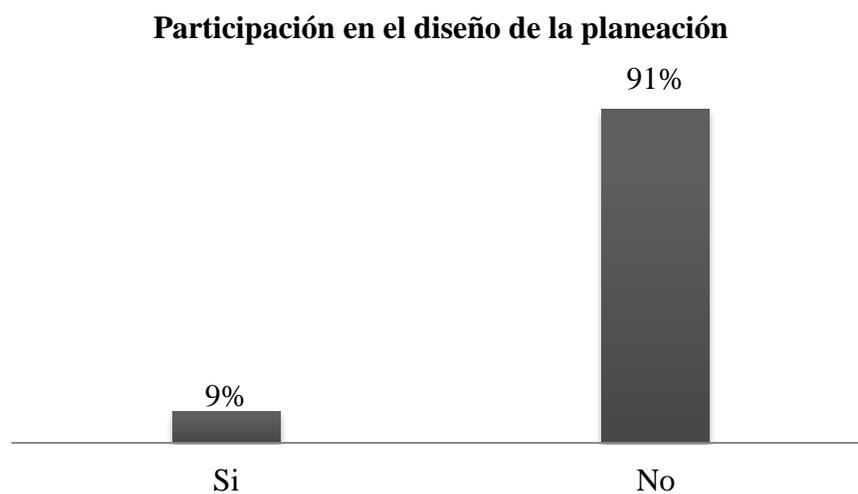


Figura 4. Participación en el diseño de la planeación. Fuente: Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran en las empresas ferreteras de Ocaña.

importancia que tiene que los colaboradores sin importar su posición dentro de la organización participen en su diseño, distingan cuáles son los elementos de la planeación administrativa y cómo deben ser aplicados estos para poder obtener un adecuado crecimiento y desarrollo organizacional, existan colaboradores que desconozcan cuales son los valores y principios, bajo los cuales se rige el negocio en el que trabajan desde hace ya más de cuatro años, resultando muy alarmante, ya que, de allí depende en gran medida el comportamiento y actuación del personal dentro de la organización, tanto con el cliente interno como externo.

Razón por la cual, es importante que las empresas pertenecientes al sector ferretero de Ocaña empleen no solo los manuales para desarrollar sus labores dentro de la organización, sino también, herramientas y técnicas como los diagramas de procesos y de flujo, los diagramas de

Gantt o por medio de la tura crítica, como lo indica (Munch, 2017), pues aquel gerente que utiliza los diagramas de procesos y de flujo dentro de su organización para mejorar la administración de sus negocios no solo tiene la posibilidad de representar y analizar de una manera más fácil los procedimientos, sino que también logra perfeccionarlos.

Por otro lado, cuando implementan los diagramas de Gantt y la ruta crítica, los colaboradores además de conocer el tiempo requerido para la realización de una actividad, pueden identificar donde es que se les dificulta más su desarrollo, de allí, que el que todos los integrantes de la organización sepan cuáles son es imprescindible, teniendo siempre presente que la utilización de estas técnicas depende de factores como el tamaño de la organización, factores externos, internos, al igual que de las decisiones que tome el administrador, la posición en el mercado, los recursos y la proyección de los resultados esperados.

4.2 Identificación los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, principios, políticas, entre otros), que han diseñado los empresarios del sector ferretero

El saber identificar los elementos del marco axiológico en una empresa es imprescindible, ya que por medio de estos es posible saber qué es lo que esta busca y hacia dónde quiere ir, es por esta razón, que Ramírez y Cabello (1997) citados por (Bojórquez & Pérez, 2013), indican que la primera herramienta que una organización debe de implementar para ser más competitiva es la planeación estratégica, pues a través de esta es posible fijar los derroteros o estrategias necesarias para lograr su misión.

Por tanto, el identificar los elementos del marco axiológico que han venido diseñando los empresarios del sector ferretero de Ocaña en los últimos años, permite tener una perspectiva más amplia sobre si realmente son empresas que se toman el tiempo de organizar y estructurar adecuadamente la planeación estratégica en su establecimiento, o si por el contrario solo prevén su futuro mediante la observación, sin ni siquiera tener en cuenta aspectos como:

La selección de la misión y principales metas corporativas, el análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y las amenazas, el análisis del ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y debilidades de la organización, la selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas, y la implementación de la estrategia. (p.10)

Los cuales según Pacheco (2006), citado por (Bojórquez & Pérez, 2013), es en los que se divide la planeación estratégica y deben tenerse siempre presentes a la hora de realizarla. De esta manera, es presentado el análisis de la entrevista aplicada a los diez (10) gerentes de las empresas del sector, que cumplían con los requisitos (más de 4 años de estar en el mercado), y que estaban dispuestos a brindar información, sobre cuáles han sido esos elementos del marco axiológico que han diseñado.

4.1.1 Análisis de la entrevista.

factores como la visión, el compromiso, la comunicación con el equipo de trabajo, la capacidad de respuesta, los precios, la competencia, la demanda de productos y la calidad, que también son fundamentales para tener una adecuada planeación estratégica, donde según los empresarios de dicho sector ferretero que fueron entrevistados, al momento de analizar los logros obtenidos con el diseño e implementación de estrategias y elementos del marco axiológico, se evidencia que gracias a la aplicación de estos, obtuvieron un aumento en el número de clientes, mejoraron las ventas, la rentabilidad y la expansión de su mercado, por tanto para muchos, estos factores son determinantes en este proceso (planeación estratégica), para su empresa.

Por otro lado, para los entrevistados una de las cosas que les ha servido de apoyo en el proceso de la planeación estratégica y administrativa, además de lo ya mencionado, es el analizar el contexto interno y externo de su organización, pues les permite saber no solo en qué estado y posición se encuentra su empresa respecto a la competencia y hacia donde se quiere llegar con lo que se está haciendo, sino también, en qué están fallando y cuál es la razón por la que no han logrado obtener los resultados que deseaban o esperaban.

De igual forma, los empresarios objeto de estudio, consideran que uno de los factores externos que más incide para que en su organización no se dé una adecuada planificación además de los competidores, son los proveedores, los clientes, los precios, los tratados de libre comercio, el conflicto armado y el gobierno, donde según ellos, directa o indirectamente afectan el correcto funcionamiento de los procesos, de allí, que constantemente deben estar analizando y evaluando cada uno de los elementos de su marco axiológico, con el fin de poder realizar una apropiada proyección que les sirva de apoyo en el desarrollo de sus estrategias.

Por último, según la información obtenida con la aplicación de la entrevista, estos solamente utilizan como criterios para analizar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es el estudio de las capacidades y habilidades que posee el equipo de trabajo, y que aspectos favorables existen, y la forma como actué el mercado, pues no tienen conocimiento alguno sobre que otros criterios o metodologías pueden emplear que les sirva de apoyo.

Acorde con el análisis realizado a la entrevista aplicada a los diez empresarios del sector ferretero, los dos elementos que más han diseñado durante todos estos años son los objetivos y

las metas, con lo que se deduce que son estos los más importantes para los administradores de las empresa de dicho sector, pues de ello depende en gran medida que la organización tenga o no un buen desarrollo, sin embargo, es necesario que los empresarios no solo centren su atención en estos componentes de la planeación estratégica, pues como lo expresa Pacheco (2006), citado por (Bojórquez & Pérez, 2013), existen otros que también es imprescindibles estudiarlos y analizarlos frecuentemente, para lograr tener crecimiento empresarial, como se hacía alusión al comienzo.

Además, como ya se ha mencionado antes para que haya una adecuada planeación estratégica se requiere que los gerentes piensen y analicen a profundidad junto con su equipo de trabajo en aquellos escenarios futuros y así lograr producir ideas, nuevas e innovadoras que los conduzcan a tomar decisiones para el beneficio colectivo. Por este motivo, es importante que los directivos de las ferreterías en Ocaña tengan claro que además de fijar y diseñar sus metas y objetivos deben contar con una misión bien estructurada, pues según Arranz (1995), esta no solo refleja el propósito de la organización, sino que también determina el porqué de su existencia y establece el concepto del negocio en que está involucrada, ya que a través de ella lo que se realiza es una descripción de lo que hace la organización y cuáles son sus características que le permiten proporcionar productos y/o servicios a sus clientes.

Por consiguiente, para que las empresas del sector ferretero de Ocaña, logren tener una mejor planeación estratégica y a su vez diseñen de forma adecuada los elementos del marco axiológico, es necesario que tengan presente algunas sugerencias y metodologías para diseñarlo, entre las cuales se encuentra la de Fred David, por medio de la cual los empresarios pueden

guiarse para diseñar su misión y visión de una manera más fácil, y que estas a su vez respondan a lo que en realidad se quiere brindar a la comunidad y lo que se espera en un futuro, donde según este autor para poder construir estos dos componentes se debe tener

para posteriormente responder los siguientes interrogantes ¿Quiénes somos?, ¿Qué buscamos?, ¿Qué hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos? y ¿Para quién trabajamos?; las cuales hacen que su estructuración sea mucho más fácil ya que al redactarlos de forma clara y concisa genera que las personas comprendan mejor lo que desea la empresa (Fred, 2008).

Quien además expresa que las políticas también son otro de los puntos que hay que tener presente siempre ya que permiten alcanzar los objetivos anuales, pues incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos dirigidos al logro de los objetivos, de allí, que las políticas sean consideradas como las guías para la toma de decisiones y para manejar situaciones repetitivas o recurrentes, que se presentan constantemente en las organizaciones.

De igual manera, es conveniente que a la hora de diseñar dichos elementos los gerentes de las ferreterías también tengan en cuenta que elementos como los valores corporativos, los principios, estrategias, entre otros, también forman una pieza clave dentro de la planeación estratégica, es por esta razón, que la empresa que no tenga claridad sobre la importancia que tiene el diseñar el marco axiológico, para lograr evaluar, aceptar o rechazar un determinado número de cursos de acción específica, les impide valorar de forma adecuada los resultados obtenidos.

4.3 Definición de los criterios o metodologías que utilizan los empresarios del sector ferretero para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y su influencia en la toma de decisiones

Existen diferentes criterios o metodologías que sirven para que los empresarios puedan analizar cuál es su situación tanto a nivel interno como externo, y una de las mejores herramientas a través de la cual es posible lograrlo es con el análisis estratégico, sin embargo, es un aspecto que muy pocas organizaciones lo ponen en práctica, olvidando que por medio de este se pueden formular las estrategias más adecuadas según sea la situación, de allí, que se recomienda que sea realizado periódicamente, pues este no solo sirve para que la empresa sepa hacia dónde quiere ir y hasta dónde quiere llegar, sino que además, brinda los elementos claves para poder predecir de alguna manera lo que podrá o no suceder en el futuro, empleando metodologías como el juego matricial, que da respuesta a interrogantes sobre ¿Cómo está constituido el mercado?, y ¿Cómo son los clientes activos en este sector?, permitiendo así construir un plan estratégico, que directa e indirectamente influyen en la toma de decisiones, al igual que el análisis PEST o PESTEL, que consiste en el estudio del entorno en cuanto a aspectos relacionado con lo político, económico, socio-cultural, tecnológico, ecológicos y legales, que según (Díaz, 2013), no solo permite identificar los factores generales del entorno, sino también, como estos podrían afectar en la organización.

Partiendo de lo anterior, es de anotar que esta es una gran falencia que poseen los empresarios del sector ferretero de Ocaña, pues según la información que fue suministrada por estos durante la aplicación de la entrevista, hasta el momento no han aplicado ninguna

metodología que les permita hacer mejor dicho proceso, es decir, identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y su influencia en la toma de decisiones, ya que solo se han dedicado es a analizar las capacidades y habilidades que posee el equipo de trabajo, y que aspectos favorables y positivos existen, y la forma como actué el mercado. De allí, que muchas veces se les dificulta conocer con exactitud en qué aspectos están fallando, obstaculizando así, su crecimiento y desarrollo, entre tanto, con el fin de poder brindar una mejor apreciación sobre cómo se hayan las empresas de sector se procedió a realizar una evaluación de los factores externos a través de la matriz EFE, así como, por medio de la matriz de evaluación de factores internos EFI, para finalmente lograr desarrollar un análisis DOFA, a través del cual se pudieran brindar alternativas de solución.

Tabla 5

Matriz de evaluación de factores externos, de las empresas del sector ferretero de Ocaña

Evaluación De Factores Externos	Peso	Calificación	Total Ponderado
Amenazas			
Competencia	0.15	3	0.45
Desmotivación de los colaboradores	0.10	2	0.2
Conflicto armado	0.19	3	0.57
Oportunidades			
Expandir el mercado	0.20	3	0.6
Alianzas estratégicas	0.15	2	0.3
Apoyo del gobierno	0.21	3	0.63
TOTAL	1		2.75

Nota: La tabla presenta información sobre la evaluación los factores claves de éxito, a nivel externo para las empresas del sector ferretero de Ocaña.

Tras haber realizado la evaluación de cada uno de los factores externos en las empresas del sector ferretero en Ocaña, se obtiene un ponderado total de 2,75, lo que indica que las ferreterías debe seguir trabajando con el fin de poder contrarrestar las amenazas que se presentan en el entorno, por lo que es recomendable la implementación de estrategias que sirvan de apoyo para mejorar todos estos factores, y de esta manera puedan seguir ofreciendo sus productos a la comunidad.

Tabla 6

Matriz de evaluación de factores internos, de las empresas del sector ferretero de Ocaña

Evaluación De Factores Internos	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
Reconocen la importancia que tiene la planeación administrativa para la empresa.	0.18	4	0.72
Realizan una adecuada planeación estratégica.	0.15	3	0.45
Desarrollan planes y programas.	0.10	2	0.2
Debilidades			
Poco conocimiento de los colaboradores de los elementos de la planeación administrativa.	0.16	3	0.48
Falta de comunicación y trabajo en equipo.	0.17	3	0.51
La no participación de los colaboradores en el diseño de estrategias y toma de decisión.	0.24	2	0.48
TOTAL	1		2.84

Nota: La tabla presenta información sobre los factores de evaluación internos de las empresas del sector ferretero en Ocaña.

Teniendo en cuenta la información contenida en la tabla anterior, sobre los factores clave de éxito a nivel interno, como se puede observar que el ponderado total es de 2.84, el cual, es considerado bajo, con lo que se deduce que las empresas pertenecientes al sector ferretero en Ocaña tiene una posición interna débil, mientras tanto, posee fortalezas que hacen posible brindar adecuados productos al público, entre tanto, para lograr tener un mejor crecimiento organizacional deben saber aprovecharlas, con el fin de que sirvan de apoyo para mejorar las diferentes falencias que poseen en el proceso de planeación, soportándose en unas buenas estrategias.

Tabla 7

Matriz de análisis DOFA, de las empresas del sector ferretero de Ocaña

MATRIZ DE ANALISIS DOFA, DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR FERRETERO DE OCAÑA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Reconocen la importancia que tiene la planeación administrativa para la empresa.	D1. Poco conocimiento de los colaboradores de los elementos de la planeación administrativa.
	F2. Realizan una adecuada planeación estratégica.	D2. Falta de comunicación y trabajo en equipo.
	F3. Desarrollan planes y programas.	D3. La no participación de los colaboradores en el diseño de estrategias y toma de decisión.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Competencia	D1-D2-D3-F1-F2-F3	D1-A1-A2
A2. Desmotivación de los colaboradores	Desarrollar ante los colaboradores socializaciones sobre los diferentes objetivos y metas que se plantea la empresa.	Realizar talleres de motivación al personal, con el fin de evitar la deserción laboral y competencia desleal.
A3. Conflicto armado		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1. Expandir el mercado	F1-F2-O1-O2	D1-D2-D3-O1-O2-O3
O2. Alianzas estratégicas	Crear alianzas estrategias entre las empresas del mismo sector para abrirse a nuevos mercados.	Inmiscuir al personal en la construcción de la planeación administrativa de la organización, para el buen desarrollo empresarial.
O3. Apoyo del gobierno		

F3-O3
 Buscar apoyo del gobierno a
 través de la elaboración de
 proyectos en los que puedan verse
 beneficiadas todas las
 organizaciones del sector. ¹

Nota: La tabla presenta información sobre las diferentes fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con que cuenta el sector ferretero de Ocaña en la actualidad.

Ahora bien, como se pudo observar una de las cosas que deben tener en cuenta las empresa del sector ferretero para que haya un buen desarrollo organizacional antes que nada es inmiscuir al personal en la construcción de la planeación administrativa de la organización, así como, socializar ante todos sus colaboradores los diferentes objetivos y metas que se plantea la empresa en un corto, mediano y largo plazo, pues como ya se ha mencionado, estos son los que hacen posible que una organización independientemente de su razón social o sector al que pertenezca obtenga buenos resultados, por ello, es conveniente que se realicen constantemente talleres de motivación al personal, con el fin de evitar la deserción laboral y competencia desleal, por su parte, otras de las cosas que sería conveniente que desarrollaran es la creación de alianzas estrategias entre ellas mismas, pues esto les permite abrirse a nuevos mercados, pero, para ello es imprescindible que busquen apoyo del gobierno a través de la elaboración de proyectos en los que puedan verse beneficiadas.

Entre tanto, para que puedan realizarse todas estas estrategias es importante que el sector ferretero en Ocaña se apoye en metodologías como el juego matricial, que son una de las herramientas más comunes a nivel organizacional que ayudan a disminuir el riesgo, entre las que

¹ Matriz de análisis DOFA, de las empresas del sector ferretero de Ocaña

se encuentran la matriz de perfil competitivo, donde es posible analizar cómo está la empresa frente a las demás que existen en el mercado, así como, la matriz de factor interno y la de factor externo que brindan la posibilidad de estudiar más a fondo las debilidades y fortalezas para el caso de la primera y las oportunidades y amenazas para la segunda, además de la matriz de evaluación de factores internos-externos (IE), para finalmente lograr construir la DOFA.

Así mismo, es conveniente que las empresa pertenecientes al sector ferretero de Ocaña, también se apoyen en metodologías como listas de chequeo, pues según (Cardenal, 2015), es considerada como una de las herramientas más valiosas para la toma de decisiones, la cual consiste en un listado de preguntas que sirven para analizar de una mejor manera los riesgos que se pueden llegar a presentar en un momento determinado, así como, para observar cómo están siendo ejecutados los procesos y actividades al interior de una organización, habría que mencionar además, que otros de los métodos en los que los gerentes del sector pueden apoyarse para detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es por medio de los planes de acción o mejoramiento y el análisis PESTEL, como se mencionaba la comienzo, que evalúa un contexto, un mercado, logrando conocer los cambios que podrían influir en el negocio, contrario a la DOFA que valora son factores internos y externos, de allí la importancia de que sean tenidas en cuenta para establecer estrategias que sirven de apoyo para contrarrestar todas aquellas falencias que se tienen tanto en el ámbito interno como externo, logrando así alcanzar los objetivos y metas que han sido planteadas.

4.4 Determinación de la incidencia de la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas

Al hablar de la planeación administrativa, se hace alusión a todas aquellas acciones, estrategias y actividades que las organizaciones desarrollan para alcanzar sus objetivos, con el único propósito de aumentar la eficacia en cada toma de decisión, así como, obtener el máximo aprovechamiento de los recursos, teniendo en cuenta que al momento de realizarla además de hacer un diagnóstico del sector, determina tanto la misión como la visión, al igual que los objetivos, las estrategias e implementa un plan para lograr lo que se desea, todo esto en compañía de todos y cada uno de los colaboradores.

Es por este motivo que (Suau, 2018), indica que la planeación administrativa puede ser de tipo estratégico, táctico u operativo, de allí que sea considerada como un proceso continuo, es decir, que no termina al alcanzar el objetivo, al contrario se renueva y buscan diferentes metas, pues no solo está orientada hacia el futuro, sino también impide que las decisiones futuras sean tomadas de forma impulsiva o bajo las presiones externas de la urgencia o la competencia. Hay que mencionar además, que cuando una empresa la ejecuta de forma adecuada logra reducir la incertidumbre, por lo que es posible seleccionar mejor las alternativas de solución.

Considerando que, la planeación administrativa es una de las cosas más importantes que toda organización debe realizar, a través de la encuesta aplicada a los colaboradores de las empresas del sector ferretero de Ocaña, se obtuvo lo siguiente, sobre la incidencia que tiene esta en el cumplimiento de objetivos y metas, como se puede apreciar a continuación.

Tabla 8*Incidencia de la planeación administrativa al momento de laborar*

Incidencia de la planeación administrativa al momento de laborar	Frecuencia	Porcentaje
Si	86	93%
No	6	7%
Total	92	100%

Nota: La tabla presenta información sobre la incidencia de la planeación administrativa al momento de laborar.



Figura 5. Incidencia de la planeación administrativa al momento de laborar. Fuente: Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran de las empresas ferreteras de Ocaña.

Como se puede apreciar en la figura, dentro de las organizaciones del sector ferretero de Ocaña, la planeación administrativa incide considerablemente al momento de laborar (93%), ya que a partir de esta es posible desarrollar procesos y actividades acordes a los objetivos y metas

que han sido programadas previamente, teniendo en cuenta que cuando se lleva a cabo dicho proceso las proyecciones que se poseen son organizadas, controladas y evaluadas de una forma más detallada, logrando con ello establecer las estrategias más adecuadas, según sea el caso, contrario a un 7% de los encuestados quienes expusieron que no influye.

Tabla 9

Influencia de la planeación en el desarrollo laboral y objetivos de la empresa

Influencia de la planeación en el desarrollo laboral y objetivos de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
Si	92	100%
No	0	0%
Total	92	100%

Nota: La tabla contiene información sobre la influencia de la planeación en el desarrollo laboral y objetivos de la empresa.

Influencia de la planeación en el desarrollo laboral y objetivos de la empresa

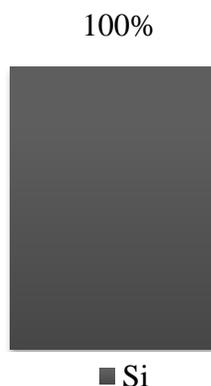


Figura 6. Influencia de la planeación en el desarrollo laboral y objetivos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran de las empresas ferreteras de Ocaña.

Tabla 10

Codificación de los elementos de la planeación a diseñar y a aplicar

ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN A DISEÑAR Y A APLICAR	CODIFICACIÓN
Objetivos	
Estrategias	
Planes	
Programas	
Procedimiento	
Políticas	
Valores	
Misión-Visión	
Presupuesto	
Reglas	

Nota:

Tabla 11
Elementos de la planeación a diseñar y a aplicar

Elementos de la planeación a diseñar y a aplicar	Frecuencia	Porcentaje
A, B, E	5	5%
A, B, I	7	8%
A, E, I	10	11%
A, C, G	3	3%
A, G, I	2	2%
A, H, I	2	2%
A, I, J	3	3%
B, E, I	7	8%
B, C, E	2	2%
B, C, I	3	3%
B, D, I	3	3%
B, D, G	5	5%
B, D, H	5	5%
B, F, H	3	3%
B, F, I	3	3%
B, G, H	3	3%
B, G, I	3	3%
B, H, J	5	5%
B, I, J	3	3%
C, E, I	3	3%
D, F, E	5	5%
F, H, J	3	3%
F, I, J	3	3%
G, I, H	1	1%
Total	92	100%

Nota: La tabla presenta información sobre los elementos de la planeación a diseñar y a aplicar por las empresas del sector ferretero de Ocaña.

Elementos de la planeación a diseñar y a aplicar

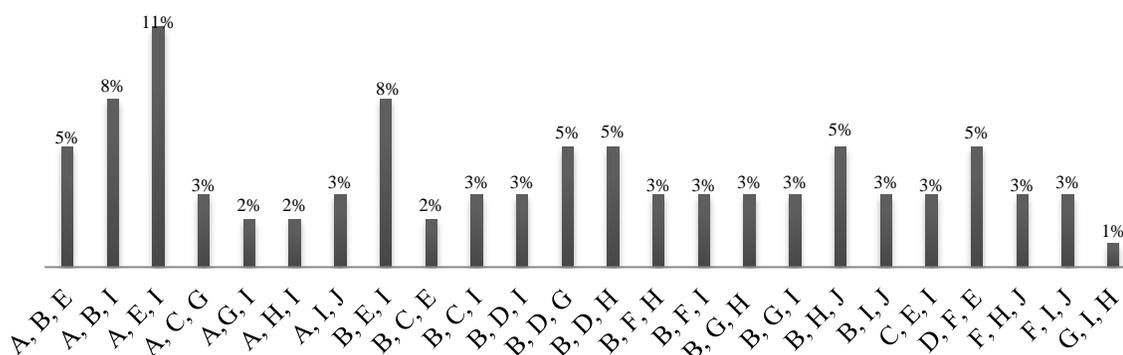


Figura 7. Elementos de la planeación a diseñar y a aplicar. Fuente: Elaboración propia de la autora del proyecto, con base en la encuesta aplicada a los colaboradores que laboran de las empresas ferreteras de Ocaña.

Al momento de diseñar la planeación las empresas tiene en cuenta aspectos relacionados con los gustos, preferencias y necesidades de los clientes internos y externos, por lo que las percientes al sector ferretero en Ocaña no son la excepción, pues para ellas los elementos más importantes que deben diseñar y aplicar son los objetivos, procedimientos y el presupuesto (11%), para poder cumplir con las metas que tienen, donde según los encuestados, antes que nada se debe conocerse si los recursos son suficientes para tal fin, por lo que el desarrollar las operaciones adecuadas es la mejor opción para alcanzar los objetivos.

Mientras tanto, otros consideran que los elementos que deben diseñar y aplicar son los objetivos, estrategias y el presupuesto (8%), y una misma proporción expuso que eran las estrategias, los procedimientos y el presupuesto, aunque para un 5% son casi todos los elementos

de la planeación (misión, visión, objetivos, valores, estrategias, reglas, políticas, procedimientos y programas).

En relación a la información suministrada por los encuestados, sobre la incidencia de la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas, hay que decir que si incide considerablemente al momento de laborar, ya que a partir de esta es posible desarrollar procesos y actividades conforme a los objetivos y metas que han sido planteadas.

Por tanto, una de las cosas que deben tener siempre presente los empresarios del sector ferretero de Ocaña es trabajar continuamente junto con sus colaboradores en mejorar dicho aspecto, ya que esto les permitirá crecer y desarrollarse, pues esta además de ayudar en la realización del diagnóstico del sector, y determinar tanto la misión, la visión y los objetivos, como se mencionaba al comienzo, sirve de base para que haya una buena organización, coordinación y control a nivel empresarial, pues permite comparar los resultados obtenidos con los planificados.

Al mismo tiempo, es recomendable que se tengan en cuenta aspectos relacionados con los gustos, preferencias y necesidades de los clientes internos y externos, pues como es conocido por muchos no solo se planea para lograr cumplir con los objetivos y metas que han sido planteadas sino también para que todo el grupo de stakeholders se sienta cómodo con la organización, de allí, que el tener bien estructurada y organizada la planeación estratégica como se mencionaba al comienzo también es imprescindible para tener una buena planeación administrativa.

4.5 Diagnóstico

Las organizaciones del sector ferretero en Ocaña, son empresas que para muchos no poseen gran importancia para la economía local, regional o nacional, y esto se debe precisamente a que no son analizadas y tenidas en cuenta como las de los demás sectores de la economía, y mucho menos en aspectos relacionados con su planeación. Es por esta razón, que se procedió a realizar un diagnóstico que permitiera conocer la forma en como han venido aplicando la planeación administrativa, y en qué les ha sido de ayuda, por lo que se hizo necesario conocer las técnicas y herramientas de planificación implementadas por los empresarios para mejorar la administración de sus negocios, y a su vez identificar los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, principio, políticas, entre otros); además de definir los criterios o metodologías utilizadas por los empresarios del sector para detectar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, y cuál es su influencia para la toma de decisiones, determinando la incidencia que tiene la planeación administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas que han sido previamente establecidas.

En este orden de ideas, es de mencionar que a pesar de no tener tanta relevancia para la economía, son organizaciones que le han dado la oportunidad a muchas personas de obtener un empleo digno que mejore su calidad de vida, pues como se pudo observar durante el estudio, la mayoría de sus colaboradores llevan prestando sus servicios en ellas desde hace ya más de cuatro años.

Por otra parte, es de anotar que a pesar de que son organizaciones que tienen claro la importancia de los elementos de la planeación administrativa y el recurso humano para el desarrollo de todos y cada uno de los procesos y actividades que se realizan, existen colaboradores que no tienen conocimiento sobre la misión, visión, valores, principios y políticas, con que cuenta la empresa donde laboran, así como, cuáles son los planes y programas, que se tienen proyectados a corto, mediano y largo plazo, siendo algo muy preocupante, pues deberían ser estos los que más conocimiento tenga de ello, ya que, además de ser la imagen del negocio, deben actuar conforme a estos elementos; de allí, que una de las principales falencias que presentan las empresas del sector sea la falta de comunicación, lo que se traduce como, bajo crecimiento y desarrollo empresarial.

De esta manera, se podría decir que las técnicas y herramientas que están siendo empleadas por la gran mayoría de los empresarios (manuales) no están siendo lo suficientemente efectivos para que los colaboradores los conozcan

lo hagan a través de los diagramas de flujo, de Gantt o por medio de la tura crítica.

determinantes en el proceso de planeación; por ello, es tan importante para las ferreterías en Ocaña el saber definir los criterios o metodologías como el juego matricial para poder construir así un plan estratégico, el cual directa e indirectamente va a influir en la toma de decisiones, al igual que el análisis PEST o PESTEL, que consiste en el estudio del entorno en cuanto a aspectos relacionados con lo político, económico, socio-cultural, tecnológico, ecológicos y legales, al igual que, los planes de acción o mejoramiento para identificar de una manera más fácil y rápida las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, ya que a partir de estas es posible determinar su influencia en la toma de decisiones.

Finalmente, se evidencia que la planeación administrativa, sí incide en la ejecución de los procesos y actividades de las empresas del sector ferretero de Ocaña, pues a partir de esta es posible, conocer que procesos y actividades deben ser realizados para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, de hecho, se halla que las empresas de este sector han diseñado y aplicado la mayoría de los elementos (misión, visión, objetivos, valores, estrategias, reglas, políticas, procedimientos y programas), pero por lo general sin tener en cuenta la opinión de su grupo stakeholders, al igual que aspectos relacionados con los gustos, preferencias y necesidades de los clientes.

Capítulo 5. Conclusiones

Con el desarrollo de la investigación y conforme a los objetivos planteados, se logra concluir que los empresarios del sector ferretero de Ocaña, Norte de Santander, en su mayoría, tienen conocimiento de ciertas técnicas y herramientas de la planeación administrativa, sin embargo, no es posible decir lo mismo de sus colaboradores, pues de acuerdo a los resultados de la encuesta, muchos desconocen dichos elementos y no tienen claro la implementación y la importancia que representan los mismos dentro de la empresa en la que laboran, debido a que, al momento de realizar el diseño de la planeación no son tomados en cuenta.

Por otra parte, se identificó que las empresas del sector ferretero en Ocaña han diseñado los siguientes elementos del marco axiológico: los objetivos y metas, la visión, la misión, las estrategias, los principios (compromiso, comunicación, trabajo en equipo) además de tener en cuenta factores como: la capacidad de respuesta, los precios, la competencia, la demanda de productos y la calidad, que sin duda alguna resultan claves para una correcta planeación estratégica, de hecho, los empresarios manifestaron que gracias a la implementación de dichos elementos han obtenido un aumento en el número de clientes, mejoras significativas en las ventas, mayor rentabilidad y la expansión de su mercado.

Ahora, para la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se evidencia que las empresas del sector ferretero de Ocaña, no tienen definido ningún criterio o metodología que les permita ejecutar un excelente proceso decisorio y a su vez tener una guía

que logre resolver los múltiples inconvenientes que puedan presentarse en el desarrollo de tareas o actividades que realice la organización.

Finalmente, se determina que la planeación administrativa si incide en el cumplimiento de objetivos y metas establecidas por las empresas del sector ferretero en Ocaña, pues manifestaron que a través de esta hay mayor organización y control de los procesos y actividades que se llevan a cabo en dichas organizaciones, y que apoyadas de

Capítulo 6. Recomendaciones

Las empresas del sector ferretero de Ocaña, son organizaciones que gracias a la aplicación de la planeación administrativa han logrado permanecer en el mercado, sin embargo, es necesario que inmiscuyan más a sus colaboradores en dicho proceso, ya que con la ayuda de estos es mucho más fácil la construcción de planes y programas que les sirvan de apoyo para el cumplimiento de sus objetivos y metas, además de contribuir en la formulación de estrategias y en la toma de decisión, entendiéndose que son estos quienes tienen un mayor contacto con el cliente externo.

De igual manera, es conveniente que empleen herramientas y técnicas como los diagramas de procesos y de flujo, los diagramas de Gantt y la tura crítica, teniendo en cuenta que aquel gerente que utiliza no solo tiene la posibilidad de representar y analizar de una manera más fácil los procedimientos a sus colaboradores, sino que también logra perfeccionarlos, también, es importante que las empresas ferreteras de Ocaña sigan fortaleciendo cada vez más el diseño e implementación de los elementos del marco axiológico (los objetivos y metas, la visión, la misión, las estrategias, los principios), pues cuando son empleados de forma correcta, es posible obtener lo que se desea, sin dejar de lado factores como las estrategias de precios, análisis del entorno, de clientes, de la competencia y de la demanda, pues cada uno de estos complementa directa o indirectamente dichos elementos, logrando así alcanzar un buen crecimiento y desarrollo.

Así mismo, es muy importante que los gerentes y/o representantes de las empresas de dicho sector, establezcan criterios o metodologías como el juego matricial, listas de chequeo, planes de acción o mejoramiento, al igual que el análisis PESTEL, por medio del cual es posible que evalúan mejor el contexto y el mercado, logrando con estas conocer los cambios que podrían influir en el negocio, permitiéndoles no solo contrarrestar las falencias que puedan llegar a presentarse, sino también, tener un adecuado proceso de toma de decisiones. Por último, es imprescindible que las empresas del sector ferretero de Ocaña, continúen fortaleciendo y aplicando la planeación administrativa en sus organizaciones, ya que esta, además de contribuir en el cumplimiento de sus objetivos y metas, les ayuda a lograr una mejor rentabilidad y expansión en el mercado.

Referencias

- Acosta, M., & Navarro, M. (2015). *Analisis de la situación financiera de la empresa ferreteria ferrehogar la rutina en la ciudad de ocaña, norte de santander, en los periodos 2013 y 2014*. . Recuperado el 22 de Febrero de 2018, de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/767/1/27899.pdf>
- Aguado, A. (2014). *Propuesta de Know How para mejorar el grado de satisfacción en los clientes del multicentro movistar de Sucre*. Recuperado el Febrero de 2018, de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/autonoma/130/1/aguado%20pareja.pdf>
- Alcaldíabogotá. (1993). *Alcaldíabogotá*. Recuperado el 22 de Febrero de 2018, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=648>
- Bojórquez, M., & Pérez, A. (Abril-Junio de 2013). La planeación estrategica. Un pilar en la gestión empresarial. *Revista el Buzón de Pacioli*(81), 4-19.
- Cardenal, A. (5 de Enero de 2015). *Lista de chequeo: herramienta muy valiosa para la toma de decisiones*. Recuperado el 2018, de <http://www.saladeinversion.com/articulos/lista-de-chequeo-herramienta-muy-valiosa-para-la-toma-de-decisiones-3064421/>
- Casa Ferretera. (2018). *Casa Ferretera*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <https://www.casaferretera.com/about-us/nuestra-historia.html>
- Código de comercio. (2012). *Nuevo código de comercio*. Bogotá: Unión Ltda.
- Construrama. (2016). *Construrama*. Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <http://www.construramacolombia.com/quienes-somos/>
- Cuero, J., Espinosa, A., Guevara, M., Montoya, K., Orozco, L., & Ortiz, Y. (2007). *Planeación estratégica Henry Mintzberg*. Palmira.

- Díaz, J. (15 de Enero de 2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de planeación estratégica*. Recuperado el 2018, de <https://www.emprendices.co/analisis-pestel-herramienta-planeacion-estrategica/>
- Dinero. (23 de Julio de 2010). *Dinero*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/ferreterias-preparan-todos-fierros/99755>
- Ferreteros online. (2017). *Ferreteros online*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://www.ferreterosonline.com/la-evolucion-de-las-ferreterias-como-negocio/>
- Fierros. (1 de Septiembre de 2015). *Fierros*. Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <https://fierros.com.co/noticias/agremiarse-un-reto-vigente/>
- Fred, D. (2008). *Conceptos de administración estratégica* (Decima primera ed.). Mexico: Pearson educación.
- Fundamentos de administración. (7 de Noviembre de 2013). *Fundamentos de administración*. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <https://fundamentosdeadmon.wordpress.com/2013/11/07/herramientas-y-tecnicas-de-la-planeacion/>
- Gallardo, E. (2012). *Fundamentos de planificación*. Recuperado el 8 de Septiembre de 2018, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/32363/1/Fundamentos%20de%20planificaci%C3%B3n.pdf>
- García, A. (1 de Febrero de 2016). *Resumen Capítulo 4 Elementos Esenciales de la Planeación y la Administración por Objetivos Preguntas y Respuestas*. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de http://www.academia.edu/21697153/Resumen_Cap%C3%ADtulo_4_Elementos_Esencia

les_de_la_Planeaci%C3%B3n_y_la_Administraci%C3%B3n_por_Objeticos_Preguntas_y_Respuestas_Elementos_Esenciales_de_la_Planeaci%C3%B3n_y_Administraci%C3%B3n_por_Objeticos

Gómez, J. (12 de Mayo de 2016). *Dinero*. Recuperado el 23 de Enero de 2018, de

<http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/los-7-errores-clasicos-de-la-planeacion-estrategica-por-jorge-gomez/223572>

González, C. (Abril de 2011). *Análisis descriptivo de la estructura de mercado y estrategias empresariales para las ferreterías pyme en cali: un enfoque microeconómico*.

Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/67738/1/analisis_descriptivo_mercado.pdf

Jimenez, A., & Quintero, M. (2014). *Diagnóstico de los procesos contables y tributarios de las ferreterías en la ciudad de ocaña norte de santander*. Recuperado el 22 de Febrero de 2018, de

<http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/217/1/25170.pdf>

Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. *Revisat Opción*, XXIV(55), 47-68.

Leroy Merlin. (2016). *Leroy Merlin*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de

<https://www.leroymerlin.com/es/historia-es>

López, N. (2012). *Planeación estratégica de Ferreteria su casa* . Recuperado el Febrero de 2018, de

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76628/1/planeacion_estrategica_casa.pdf

- Lowe's. (2016). *Lowe's*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de https://www.lowes.com.mx/index.php?id_cms=17&controller=cms
- Mendieta, J. (Noviembre de 2005). *Teoría del consumidor, teoría del productor, teoría de juegos y competencia imperfecta*. Recuperado el Febrero de 2018, de <https://alvaroaltamirano.files.wordpress.com/2010/05/juan-mendieta-notas-de-microeconomia.pdf>
- Munch, L. (2017). *Fundamentos de administración*. Recuperado el 2018, de <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2017/09/fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf>
- Nicuesa, M. (2017). *Definición ABC*. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <https://www.definicionabc.com/general/ferreteria.php>
- Ortega, J. (2018). *Tierra fértil*. Recuperado el 22 de Febrero de 2018, de http://tierrafertil.com.co/?page_id=112
- Osorio. (2015). *La planeación estratégica y la gestión del conocimiento, conceptos fundamentales*. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7985/MarcoTe%C3%B3rico.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Panzarelli, S. (3 de Agosto de 2015). *América Retail*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://www.america-retail.com/industria-y-mercado/epa-la-ferreteria-mas-reconocida-en-venezuela-con-grandes-planes-de-expansion-en-centroamerica-y-el-caribe/>
- Pisos & Enchapes RyL SAS. (2013). *Pisos & Enchapes RyL SAS*. Recuperado el 22 de Febrero de 2018, de http://pisosyenchapesryl.com/quienes_somos.html

- Portafolio. (19 de Agosto de 2014). *Portafolio*. Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/sector-ferretero-mueve-economia-colombiana-61310>
- Portafolio. (22 de Agosto de 2016). *Portafolio*. Recuperado el 23 de Enero de 2018, de <http://www.portafolio.co/negocios/situacion-de-las-ferreterias-en-colombia-499680>
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos. Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*, 8(3), 377-389.
- República de Colombia. (1991). *Constitución política de Colombia*. Bogotá: Cupido.
- Rivas, L. (2009). Evolucion de la teoria de la organizacion. *Universidad y empresa*, 11(17), 11-32.
- Rosenstiehl, J. (2017). Tópicos generales de planeación estratégica. *Documentos de docencia*, III, 1-3.
- Serna, H. (2003). *Gerencia estratégica, teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión*. Bogotá, Colombia: Octava.
- Sodimac. (2018). *Sodimac*. Recuperado el 19 de Febrero de 2018, de <http://www.sodimac.cl/static/site/nuestra-empresa/index.html>
- Suau, E. (2018). *Planeación administrativa de una empresa*. Recuperado el 2018, de <https://www.lifeder.com/planeacion-administrativa-empresa/>
- Thompson, I. (Diciembre de 2006). *Promonegocios.net*. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- Thompson, I. (Octubre de 2007). *Promonegocios.net*. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>

Ujueta. (2018). *Ujueta*. Recuperado el 20 de Febrero de 2018, de <http://ujueta.com/quienes-somos/>

Velázquez, E. (2009). *Eumed.net*. Recuperado el 21 de Febrero de 2018, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/erv/diagnostico.html>

Apéndices

Apéndice A. Modelo de entrevista.



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

Objetivo de la entrevista: Identificar los elementos del marco axiológico (misión, visión, valores corporativos, principios, políticas, entre otros), que han diseñado los empresarios del sector ferretero.

1. Señor gerente, según su criterio, ¿Que elementos considera usted deben tenerse en cuenta para realizarse una buena planeación estratégica?
2. ¿Cómo evalúa usted que los elementos que ha implementado y diseñado? ¿Le han sido de ayuda con la planeación estratégica?
3. ¿Cuáles factores considera usted han sido determinantes para el proceso de planeación estratégica en su empresa? ¿Por qué?
4. ¿Considera que para lograr una buena planeación administrativa es necesario analizar no sólo el contexto interno, sino también el externo? ¿Por qué? En que le ha ayudado.
5. ¿Qué factores externos cree usted inciden para que en su organización no se dé una adecuada planificación?
6. ¿Qué criterios tiene en cuenta al momento de analizar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas?

Apéndice B. Modelo de encuesta.



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

Objetivo de la encuesta: Realizar un diagnóstico para conocer la aplicación de la planeación administrativa en el sector Ferretero de Ocaña.

Nombre de la empresa: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Email: _____

1. ¿Cuántos años lleva usted laborando en la ferretería?

Menos de 1 año ___ Entre 1 a 3 años ___ Más de 4 años ___

2. ¿Cuáles de los siguientes elementos de la planeación administrativa de la ferretería conoce usted?

	SI	NO
Planes y programas		
Objetivos, indicadores y metas		
Misión, visión y políticas.		
Valores y principios		

3. ¿Tiene en cuenta usted la planeación administrativa de su empresa para realizar su trabajo?

Sí ___ No ___

4. ¿Qué técnicas o herramientas utiliza usted de planeación en su empresa para ejecutar sus labores?

	SI	NO
Manuales		
Diagramas de procesos		
Listas de chequeo		
Análisis del entorno		
Formulación de estrategias		
Elaboración de objetivos		

5. ¿Usted como empleado participa en el diseño de la planeación?
Sí____ No____
6. ¿Cree usted que la planeación influye en el desarrollo de sus actividades laborales y en los objetivos de la empresa?
Si____ no____ ¿De qué manera? _____
7. ¿Qué elementos de la planeación considera usted debe diseñar y aplicar la ferretería?
*Seleccione máximo tres opciones.
- a. Objetivos
 - b. Estrategias
 - c. Planes
 - d. Programas
 - e. Procedimiento
 - f. Políticas
 - g. Valores
 - h. Misión-Visión
 - i. Presupuesto
 - j. Reglas

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.