

	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 ACADÉMICO	1(71)		

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	DIANA PAULA TORRES RAMIREZ KEILA ALEJANDRA VEGA PÉREZ		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	TECNOLOGIA EN GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA		
DIRECTOR	GLADIS CASTAÑEDA VERGEL		
TÍTULO DE LA TESIS	PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER.		
RESUMEN (70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>ES INDISPENSABLE TENER EN CUENTA UN CONCEPTO ADMINISTRATIVO QUE ES ESENCIAL PARA EL ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE CUALQUIER EMPRESA; LA PLANEACIÓN COORDINA LAS ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN HACIA LOS OBJETIVOS. A TRAVÉS DE ELLA, SE PREVEN LOS CAMBIOS QUE PUEBAN SURGIR A FUTURO Y SE DEFINEN LAS MEDIDAS NECESARIAS PARA AFRONTARLOS. EL PRESENTE TRABAJO RECOGE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROCESO DE INTERVENCIÓN DESARROLLADO EN EL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS, DE LA CIUDAD DE OCAÑA, NORTE DE SANATNDER.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 71	PLANOS: 0	ILUSTRACIONES: 17	CD-ROM: 1



VÍA ACOLSURE, SEDE EL ALGODONAL. OCAÑA N. DE S.
Línea Gratuita Nacional 018000 121022 / PBX: 097-5690088
www.ufpso.edu.co



**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL CENTRO ÓPTICO
TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER.**

**DIANA PAULA TORRES RAMIREZ
KEILA ALEJANDRA VEGA PÉREZ**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS TECNOLOGIA EN GESTIÓN COMERCIAL Y
FINANCIERA
OCAÑA
2016**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL CENTRO ÓPTICO
TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER.**

**DIANA PAULA TORRES RAMIREZ
KEILA ALEJANDRA VEGA PÉREZ**

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Tecnólogo en
Gestión Comercial y Financiera**

**Director
GLADIS CASTAÑEDA VERGEL
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS TECNOLOGIA EN GESTIÓN COMERCIAL Y
FINANCIERA
OCAÑA
2016**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER.	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.3 OBJETIVO	15
1.3.1 General.	15
1.3.2 Específicos.	15
1.4 JUSTIFICACIÓN	15
1.5 DELIMITACIONES	16
1.5.1 Conceptual.	16
1.5.2 Operativa	16
1.5.3 Temporal.	16
1.5.4 Geográfica.	16
2 MARCO REFERENCIAL	17
2.1 MARCO HISTORICO	17
2.1.1 Antecedentes históricos del diagnóstico empresarial a nivel mundial.	17
2.1.2 Antecedentes históricos del diagnóstico empresarial a nivel nacional.	19
2.1.3 Antecedentes históricos del diagnóstico empresarial a nivel local.	21
2.2 MARCO TEÓRICO	21
2.3 MARCO CONCEPTUAL	26
2.3.1 Centro óptico.	26
2.3.2 Matriz DOFA.	26
2.3.3 Plan de mejoramiento.	26
2.3.4 Estrategias.	28
2.3.5 Empresa.	28
2.3.6 Comercio.	28
2.3.7 Oportunidades y amenazas externas.	28
2.3.8 Fortalezas y debilidades internas.	29
2.3.9 Planeación Estratégica.	29
2.4 MARCO CONTEXTUAL.	29
2.5 MARCO LEGAL	32
2.5.1 Constitución Política de Colombia	32
2.5.2 Código de Comercio de Colombia.	32
3 DISEÑO METODOLÓGICO	34
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
3.2 POBLACIÓN	34

3.3 MUESTRA	34
3.4 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	35
3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	35
3.6 ACTIVIDADES DE ELABORACIÓN.	35
3.6.1 Actividades de fundamentación conceptual.	35
3.6.2 Actividades de fundamentación diagnóstica.	35
3.6.3 Actividades operacionales.	35
4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	36
4.1 DIAGNÓSTICO PARA DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.	36
4.1.1 Encuesta aplicada a los empleados de la empresa.	36
4.1.2. Diagnóstico.	52
4.2 APLICACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS MATRICES QUE EVALÚAN LA SITUACIÓN EXTERNA E INTERNA (EFE, EFI, PERFIL COMPETITIVO Y DOFA)	53
4.2.1 Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE).	53
4.2.2 Matriz de Factor Interno (EFI).	55
4.2.3 Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo.	57
4.2.4 Matriz DOFA.	58
4.3 PLAN DE ACCIÓN Y CONSECUCCIÓN DE ESTRATEGIAS FACTIBLES PARA EL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.	61
5 CONCLUSIONES	64
6 RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	66
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS DOCUMENTALES	67
ANEXOS	68

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Recursos con los que se trabaja en la empresa.	36
Cuadro 2. Oportunidad laboral del centro óptico todo gafas.	37
Cuadro 3. Calidad del servicio ofrecido por el centro óptico.	38
Cuadro 4. Fortalezas del centro óptico todo gafas.	39
Cuadro 5. Debilidades del centro óptico todo gafas.	40
Cuadro 6. Oportunidades del centro óptico todo gafas.	41
Cuadro 7. Amenazas que debe mejorar el centro óptico todo gafas.	42
Cuadro 8. Proyecciones económicas y financieras tiene a corto plazo la empresa.	43
Cuadro 9. Recurso humano necesario para cumplir con el objeto social.	44
Cuadro 10. Sostenibilidad económicamente.	45
Cuadro 11. Necesidad de elaborar un plan de mejoramiento.	46
Cuadro 12. Forma en que se lleva la planeación.	47
Cuadro 13. Capacitaciones brindadas a los miembros del centro.	48
Cuadro 14. Principios fundamentales aplicados en el trabajo.	49
Cuadro 15. Valores y principios corporativos que existen en la empresa.	50
Cuadro 16. Actividades realizadas para propender por un buen clima organizacional.	51
Cuadro 17. Matriz EFE.	54
Cuadro 18. Matriz EFI.	56
Cuadro 19. Matriz del perfil competitivo.	58
Cuadro 20. Matriz DOFA	59
Cuadro 21. Plan de acción	61

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Recursos con los que se trabaja en la empresa.	36
Gráfica 2. Oportunidad laboral del centro óptico todo gafas.	37
Gráfica 3. Calidad del servicio ofrecido por el centro óptico.	38
Gráfica 4. Fortalezas del centro óptico todo gafas.	39
Gráfica 5. Debilidades del centro óptico todo gafas.	40
Gráfica 6. Oportunidades del centro óptico todo gafas.	41
Gráfica 7. Amenazas que debe mejorar el centro óptico todo gafas.	42
Gráfica 8. Proyecciones económicas y financieras tiene a corto plazo la empresa.	43
Gráfica 9. Recurso humano necesario para cumplir con el objeto social.	44
Gráfica 10. Sostenibilidad económicamente.	45
Gráfica 11. Necesidad de elaborar un plan de mejoramiento.	46
Gráfica 12. Forma en que se lleva la planeación.	47
Gráfica 13. Capacitaciones brindadas a los miembros del centro.	48
Gráfica 14. Principios fundamentales aplicados en el trabajo.	49
Gráfica 15. Valores y principios corporativos que existen en la empresa.	50
Gráfica 16. Actividades realizadas para propender por un buen clima organizacional.	51

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa de Ocaña	31

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta dirigida a los funcionarios del Centro Óptico Todo Gafas.	69

RESUMEN

Las empresas a través de los años han adquirido una amplia competencia según el sector en el que se desarrollan, lo cual les exige evaluar el entorno constantemente y darle valor agregado a su negocio o a sus productos desde diferentes aspectos. Por esta razón, es indispensable realizar un diagnóstico general de la empresa, identificando los factores claves y críticos de su actuación.

Con el diagnóstico se busca identificar lo que hace la empresa, cómo lo está haciendo y que debe mejorar para hacerlo según sus propios objetivos. El diagnóstico es una técnica muy utilizada en la planificación estratégica de la empresa cuando trata de evaluar el comportamiento pasado y presente de la misma.

En 1954 Peter Drucker opina que: “La estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario; saber qué recursos tiene la empresa y cuales debería tener”. Con base en este planteamiento se hace necesario analizar la estrategia y el direccionamiento de la empresa, para poder responder a la pregunta: ¿En dónde queremos estar?. Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico.¹

Con base en lo anterior es indispensable tener en cuenta un concepto administrativo que es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier empresa; Planeación. La planeación coordina las actividades de la organización hacia los objetivos. A través de ella, se prevén los cambios que puedan surgir a futuro y se definen las medidas necesarias para afrontarlos.

El presente trabajo recoge los resultados obtenidos en el proceso de intervención desarrollado en el centro óptico todo gafas, en el cual la empresa por intermedio de su representante legal, ha otorgado gran importancia a la aplicación de herramientas modernas de gestión, que le permitan conocer su situación actual en materia de competitividad, para identificar un plan de mejoramiento que le permita convertirse en una empresa competitiva en el sector.

¹ MAQUEDA, Javier, Marketing Estratégico para empresas de servicios. 2000.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado es un diagnóstico situacional para la empresa Centro Óptico Todo Gafas, del municipio de Ocaña, Norte de Santander, con el fin de formular un plan de mejora, que conlleve a la necesidad de adquirir nuevas competencias en cuanto al servicio al cliente en tiempos de incertidumbre e inestabilidad. También se tendrá una recopilación de opiniones de expertos en el tema, en las cuales se basaron las investigadoras para diseñar un plan de acción.

Los Planes de mejoramiento son aquellos que consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos del Control Fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

El Centro Óptico Todo Gafas del municipio de Ocaña, Norte de Santander, a través de los años ha adquirido una amplia competencia según el sector en el que se desarrollan, lo cual les exige evaluar el entorno constantemente y darle valor agregado a su negocio o a sus productos desde diferentes aspectos. Por esta razón, es indispensable realizar un plan de mejoramiento de la empresa, identificando los factores claves y críticos de su actuación.

Teniendo en cuenta lo anterior se desarrollaron objetivos como un diagnóstico para determinar la situación actual del Centro Óptico Todo Gafas del municipio de Ocaña, Norte de Santander, se aplicó e interpretó las matrices que evalúan la situación externa e interna (EFE, EFI, Perfil Competitivo y DOFA) y se estableció un plan de acción con estrategias factibles para la empresa, lo que permitió establecer unas conclusiones y recomendaciones.

1 PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA NORTE DE SANTANDER.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones hoy en día tienen un objetivo primordial y es, el de mantenerse en el medio, por lo que es fundamental la aplicación de herramientas para optimizar su funcionamiento, haciendo que se encuentren en una búsqueda constante para el mejoramiento continuo, conllevando al diseño de estrategias para conseguir la sostenibilidad y competitividad.²

Los Planes de mejoramiento son aquellos que consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos del Control Fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.³

El Centro Óptico Todo Gafas, inicia como un negocio comercializador de gafas, pasando de un comercio informal a la formalidad a partir del año 2004, donde se acondicionó un local para la comercialización de toda clase de gafas, sin embargo, buscando la integralidad entre producto y servicio, desde el 2010 la intensión del señor Freddy Calderón Hernández era contar con el servicio de optometría, para lo cual debía ser acondicionado el establecimiento de manera que se logrará cumplir con los requerimientos para el funcionamiento de esta clase de organización.

Actualmente el Centro Óptico Todo Gafas ofrece a la comunidad de Ocaña y la región los servicios de optometría, preparación y mantenimiento de lentes, variedad y exclusividad en monturas así como gafas de sol y lentes de contactos. Sin embargo a pesar de tener una adecuada infraestructura y personal calificado, su inconveniente principal es no contar con planeación y organización, que le permita a la empresa optimizar los recursos y lograr una mayor productividad; teniendo en cuenta que hasta el momento el manejo que se le ha dado a esta empresa ha sido basado en la experiencia adquirida durante 20 años de trabajo del propietario, es decir todos los procedimientos se hacen de forma empírica sin tener en cuenta la tecnología para este tipo de empresas, esto puede ser por falta de conocimiento científico, académico y organizacional, el deterioro de lo anterior los puede llevar a

² GESTIOPOLIS. Estrategia empresarial. Formulación, planeación e implantación. [En línea] (Agosto 1 de 2014), disponible en < <http://www.gestiopolis.com/estrategia-empresarial-formulacion-planeacion-e-implantacion/>> p 1

³ GESTIÓN ADMINISTRATIVA. Plan de mejoramiento empresarial. [En línea], (5 de febrero de 2009) disponible en < <http://yerojusa2009.blogspot.com/2009/02/plan-de-mejoramiento-empresarial.html>> p 1

desaparecer del mercado ocañero. Por lo tanto es necesario realizar un plan de mejoramiento, que le permita a la empresa tomar decisiones acertadas que conlleven a una mayor competitividad y rentabilidad.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué beneficios le brindará al Centro Óptico Todo Gafas la realización de un plan de mejoramiento?

1.3 OBJETIVO

1.3.1 General. Realizar un diagnóstico situacional para la empresa centro óptico todo gafas, del municipio de Ocaña, Norte de Santander, con el fin de formular un plan de mejora.

1.3.2 Específicos. Realizar un diagnóstico para determinar la situación actual del Centro Óptico Todo Gafas del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

Aplicar e interpretar las matrices que evalúan la situación externa e interna (EFE, EFI, Perfil Competitivo y DOFA)

Establecer el plan de acción y consecución de estrategias factibles para el Centro Óptico Todo Gafas del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La importancia de los planes de mejoramiento radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

Por otra parte la finalidad de los planes es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las Políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión pública o Privada de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio.⁴

⁴ GESTION ADMINISTRATIVA. Plan de mejoramiento empresarial. [En línea] (5 de febrero de 2009), disponible en < <http://yerojusa2009.blogspot.com/2009/02/plan-de-mejoramiento-empresarial.html>> p 1

El Centro Óptico Todo Gafas del municipio de Ocaña, Norte de Santander, a través de los años ha adquirido una amplia competencia según el sector en el que se desarrollan, lo cual les exige evaluar el entorno constantemente y darle valor agregado a su negocio o a sus productos desde diferentes aspectos. Por esta razón, es indispensable realizar un plan de mejoramiento de la empresa, identificando los factores claves y críticos de su actuación.

Con el diagnóstico se busca identificar lo que hace la empresa, cómo lo está haciendo y que debe mejorar para hacerlo según sus propios objetivos. El diagnóstico es una técnica muy utilizada en la planificación estratégica de la empresa cuando trata de evaluar el comportamiento pasado y presente de la misma.

Por tal razón Centro Óptico Todo Gafas requiere con urgencia un plan de mejoramiento que le permita poder contar con los mecanismos o herramientas que ayuden a lograr la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas en el centro, elaborando mecanismos que ayuden a enfrentar los diversos inconvenientes que se presentan en el normal desempeño de su objeto social.⁵

Por último se debe decir que con la realización del diagnóstico situacional para la empresa centro óptico todo gafas, del municipio de Ocaña, Norte de Santander, se podrá poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación profesional, como también interactuar con el medio que la rodea y ofrecer alternativas de soluciones a los problemas presentados en el centro, logrando mejorar la situación presentada en la entidad.

1.5 DELIMITACIONES

1.5.1 Conceptual. En el presente trabajo se manejarán temas y conceptos de manera general sobre: centro óptico, matriz DOFA, plan de mejoramiento, estrategias, empresa, comercio, oportunidades y amenazas externas, fortalezas y debilidades internas, planeación estratégica.

1.5.2 Operativa. Para el desarrollo del presente trabajo de grado se prevén inconvenientes en la consecución y ejecución de la información, para ello se recurrirá a la asesoría de personas conocedoras en el manejo de planes de mejoramiento.

1.5.3 Temporal. El tiempo estipulado para la realización de la propuesta es de 8 semanas tal como se muestra en el cronograma de actividades, a partir de la aprobación de la propuesta.

1.5.4 Geográfica. El proyecto se desarrollará en la ciudad de Ocaña (N de S) en la carrera 13 No 9-13 calle del Dulce Nombre, Centro Óptico Todo Gafas.

⁵ QUIÑOREZ FRANCO, Luisa Fernanda. Diagnóstico y plan de mejoramiento para clonhadas. Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales Bogotá D.C. 2012.

2 MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO HISTORICO

2.1.1 Antecedentes históricos del diagnóstico empresarial a nivel mundial. La cultura de la empresa, compartida por todas las personas que trabajan en la organización, y la ética profesional de cada empleado, que se refleja en sus acciones cotidianas, están profundamente relacionadas. La cultura no es fácil de determinar ni de medir, aunque existen herramientas útiles para su gestión. Existen varias limitaciones para poder desarrollar un proceso de diagnóstico cultural, como la medición de información cualitativa, que es difícil de llevar a cabo por su propia naturaleza, el nivel de estudio, que debe comprender a todos los individuos o el nivel de análisis, que debe ser riguroso para que los resultados no puedan ser tergiversados o mal interpretados.

En este trabajo proponemos la realización de un diagnóstico cultural de la empresa con el que se detecten disfunciones que dificulten el fomento de la ética profesional para poder ser corregidas. En primer lugar, el auditor debe identificar los factores claves, internos o externos, que influyen en las características actuales de la cultura empresarial. En segundo lugar, hay que definir cuál es la cultura global de la empresa y la existencia o no de diferentes subculturas. El auditor tiene a su disposición varios métodos o herramientas para facilitar su análisis y obtener datos que proporcionen información útil, como el estudio de documentos, la observación directa o las entrevistas individuales y encuestas. Finalmente, el auditor está preparado para exponer las fortalezas y debilidades de la cultura empresarial a la dirección de la empresa.

En la empresa, los directivos deben preguntarse continuamente qué elementos son relevantes para sus negocios. No solamente se trata de obtener beneficios, sino de cómo obtenerlos de forma que no se perjudique a la sociedad en general ni a los empleados de la organización. Esto no significa que el aspecto económico quede descuidado, al contrario, una implementación de buenas prácticas en la empresa puede conducir a obtener mejores resultados, por ejemplo, a causa de la buena imagen percibida por los clientes. La ética ayuda a afianzar los objetivos formulados de responsabilidad social y enfocados al manejo de las relaciones entre la empresa y los stakeholders, ya sean clientes, proveedores, administraciones públicas, entidades financieras, etc.

De este modo, podemos encontrar nuevos enfoques que suponen una mejor gestión de los negocios. Por ejemplo, la cada vez mayor descentralización o delegación en la toma de decisiones que es posible gracias al trabajo en equipo y a la asunción de responsabilidades. También es relevante el compromiso de los empleados en la ejecución de sus tareas en la empresa, pues con los sistemas participativos de gobierno los trabajadores se sienten identificados con la organización y con sus principales objetivos.⁶

⁶ PUMPIN, C. Y GARCÍA Echevarría, S.: 1988, Cultura empresarial (Díaz de Santos, Madrid).

Por otra parte, se deben evitar comportamientos no éticos como los despidos injustificados, la injusticia salarial, los contratos ilegales, la denigración de los empleados, la discriminación, las malas condiciones de trabajo, el no cumplimiento de los derechos humanos, el acoso laboral, la venta de productos en mal estado, la publicidad engañosa, la contaminación, la degradación ecológica, el fraude en los impuestos, etc. En este contexto, la ética está presente en todas las acciones desarrolladas en la empresa. La ética tiene muchos componentes morales y se fundamenta en la realización de buenos comportamientos por parte de todos los miembros de la empresa. En todos los comportamientos humanos se sucede un hecho, unas circunstancias que influyen en los resultados y un objetivo central que es la guía de las actitudes éticas. Así, encontramos una ética empresarial, perteneciente a toda la organización como un todo, y una ética personal o profesional que es individual. Obviamente, ambas interactúan y se enriquecen mutuamente. Las actitudes individuales crean comportamientos comunes, y éstos, a su vez, influyen en los comportamientos individuales.

La ética de la empresa se refleja en la cultura. Como hemos indicado, los comportamientos individuales derivan en comportamientos sociales o comunes para todos los miembros de la organización. Sin valores no existe la ética ni la cultura empresarial. Si los directivos se esfuerzan en fomentar las actitudes correctas, la cultura las recogerá de forma que el comportamiento global será correcto y respetuoso para todos en cualquier situación. Pero, ¿cómo se puede identificar un comportamiento ético? Existen valores a nivel universal, como el respeto a la libertad de expresión, la transparencia, la comunicación, etc. Es por esto por lo que los directivos deben formarse e informarse sobre cómo incluir en las estrategias organizacionales estos conceptos.

Obviamente, los intereses individuales pueden ser diferentes e, incluso, contradictorios. La labor de los directivos en este caso consiste en detectar estas preferencias y tratar de consensuarlas de modo que se llegue a una solución satisfactoria para todos. En cualquier caso no se deben excluir las ideas de cualquier miembro de la plantilla de personal, pues las consecuencias pueden ser nefastas. Queda claro que, además de los esfuerzos de los directivos, los empleados deben estar concienciados de la adquisición y difusión de valores éticos. La naturaleza humana puede desviar los fines de esta misión, pero ya es función de cada uno ser conscientes del esfuerzo que hay que realizar para conseguir una convivencia positiva para todos. Es imprescindible informar sobre los beneficios comunes asociados a los buenos comportamientos.⁷

La planeación es un noción que necesariamente exige la necesidad de elegir un rumbo y un modelo por el cual se destinan no sólo algunas decisiones de los actores principales, sino todo el caudal de fuerzas conjuntas que aspiran a un ideal viable de antemano. La planeación, como es entendible, no se puede dejar al simple juego de aspiraciones irrealizables, al contrario estas aspiraciones se tienen que concretizar en la capacidad que tengan los planificadores para señalar metas que sean coherentes con las situaciones a las

⁷ SÁNCHEZ-RUDE, C.: 2000, "La medición de las prácticas de Recursos Humanos", Capital Humano p 134.

que se enfrentan, entendiendo los obstáculos que se deben superar y las coyunturas que marcan su concepción.

El uso de la planeación económica por el Estado se generaliza hasta el siglo XX, mas no se puede perder de vista que la racionalidad que le caracteriza es inherente a la condición humana. Necesariamente planeador de su porvenir, el ser humano ha ingeniado este pensamiento planificador en gran parte del periodo histórico de las primeras sociedades de familias, clanes y tribus; y sin embargo, no se adquirirá esta noción planificadora en el Estado sino hasta mucho después, particularmente en la etapa tardía del Estado moderno, cuando en el siglo XX apareció el intervencionismo gubernamental en la economía.

No es que se desconozca o se desprecie la planificación que desde siempre las comunidades emplearon en su búsqueda por la supervivencia, pero ésta se limitó como disciplina de la economía política o de la ciencia política hasta que se manifestó del todo el modo de producción capitalista y preindustrial, es ahí cuando se abordaron temas como la relación del mercado con el Estado y la función de éste como ente regulador de la economía.

Es así que la planificación termina por ser en algunos casos una herramienta casi indispensable en las políticas económicas de las naciones contemporáneas que apelan al intervencionismo estatal, pues se transforma en un estimulante de las fuerzas productivas y un agente de cambio social primordial cuando ésta se aplica con seriedad y disciplina por parte de los Estados. Es justo ahí donde interviene la ciencia política, pues las formulaciones de una planeación inexorablemente sobrellevan una expresión de Estado, y de su determinación a seguir una ruta específica en la que confluirán tanto la política económica como la ideología predominante dentro de los órganos de gobierno, además de la situación económica preponderante de la cual se partirá para encontrar la ruta correcta o no al desarrollo económico, pues, como observaremos, la planeación se modifica dependiendo de las tendencias que se aborden dentro de las elites económicas y políticas que actúen dentro del Estado.⁸

2.1.2 Antecedentes históricos del diagnóstico empresarial a nivel nacional. El crecimiento de microempresas ha evolucionado positivamente en Colombia, gracias al emprendimiento y la ayuda que genera el gobierno a este tipo de empresas, pero ante todo se debe admirar la forma en que las ciudades buscan ampliar las oportunidades para generar empleo y salarios de calidad, con un entorno que atrae y facilita la localización y creación de empresas, con infraestructura, mano de obra calificada y condiciones de seguridad y estabilidad jurídica.

El desarrollo del análisis se desarrollo en el entorno descrito previamente y fue realizado para evaluar las oportunidades de la empresa de consultoría: (ASPROACOL S.A) Asociación de Profesionales Asesores y Consultores de Colombia S.A. Creada en Bogotá. D.C El análisis de la información financiera otorga la base de una amplia variedad de oportunidades de crecimiento o genera la idea de liquidación de una empresa, este examen

⁸ RUSELL L. Ackoff, Un Concepto de planeación de empresas, Limusa, México, 1990. P 25

es de gran utilidad para orientar las políticas y acciones públicas y privadas, que contribuyen a promover la inversión, el crecimiento y la calidad de vida del negocio. Por ello este escrito no es solo teórico sino que aplica los conocimientos adquiridos en la carrera.

Esta organización a la cual se le realizó la investigación pertenece a la actividad consultora profesional y al estar ubicada en el centro de Colombia en su ciudad capital vale la pena nombrar el porcentaje de distribución de las empresas. Las cuales hacen de Bogotá el centro empresarial del país en donde se localiza el 27% de las empresas de Colombia. En las que predominan las compañías que desarrollan actividades de servicios. Entre enero y septiembre del 2007, cerca del 80% de las nuevas empresas se registraron en actividades de servicios. La industria fue el segundo sector (13%) y la construcción, el tercero (6,6%). Cuatro actividades de servicios fueron las más dinámicas en el número de empresas creadas: comercio (33,7%), inmobiliarias, empresariales y de alquiler (14,5%), hoteles y restaurantes (13%) y transporte, almacenamiento y comunicaciones (9,6%). Distribución de las empresas según actividad económica; realizada por el DANE) Claro que se debe tener en cuenta además que el mayor número de empresas liquidadas son estas pequeñas empresas las cuales no tienen buena planeación al momento de creación y no tienen demasiada inversión que les ayude durante su etapa de crecimiento.

Entre enero y septiembre de 2007, se cerraron 13.917 empresas en Bogotá con \$2.7 billones en activos. El promedio mensual de liquidación a septiembre de 2007 fue de 1.500 empresas. En los primeros nueve meses de 2007, la liquidación de empresas se concentró en tres sectores: 11.840 empresas de servicios (85% del total), con activos por valor de \$1.3 billones; 1.479 empresas de la industria (11% del total), y activos de \$1 billón, y 428 empresas de construcción (3% del total) y \$215 millones de activos. En el sector de servicios, el mayor número de empresas se liquidó en cuatro (4) actividades: comercio (39%); hoteles y restaurantes (13%); actividades inmobiliarias y empresariales (11%) y transporte y almacenamiento (10%).

Valorar una empresa es tener en cuenta una serie complementaria de factores, no se debe observar uno solo sino todos en total, es por ello que se va a medir el desempeño de Asproacol dentro de factores tales como: los económicos, financieros, estratégicos, comerciales y humanos, al mismo tiempo con los de carácter macroeconómico en cuyo mundo está inmersa. Claro para integrar tan diversos factores se debe acompañar de un diagnóstico muy completo en el que se tengan en cuenta todos los aspectos de la empresa, de cuyos resultados se deducirán los verdaderos elementos físicos para averiguar el valor y el futuro de esta.⁹

Los inicios del siglo XX encontraron al país en un lamentable estado de desorden político y económico, marcado por hechos que afectaron profundamente la vida nacional, como la Guerra de los Mil Días (1899-1902) y la separación de Panamá en 1903. La Guerra de los

⁹ BAÑOL LINARES, Patricia. Diagnóstico y evaluación de la situación económica y financiera de la empresa ASPROACOL S.A. Universidad Pontificia Bolivariana. Bogotá. 2008.

Mil días dejó al país sumido en una gran crisis económica, que sólo empieza a dar síntomas de recuperación en 1904, cuando asume el poder el General Rafael Reyes, con quien se inicia una etapa de pacificación y convivencia política.¹⁰

Al Presidente López lo sucedió en 1938 Eduardo Santos, quien nombró como Ministro de Hacienda a Carlos Lleras Restrepo, que promovió importantes iniciativas para el desarrollo del país; una de las primeras acciones fue la reforma del Consejo de la Economía Nacional, creado por la Ley 23 de 1931, y que según Lleras, no había producido los frutos esperados. La reforma se orientó a hacer operativo este cuerpo asesor, modificando las funciones de la Secretaría para que se ocupara de actividades técnicas, del estudio de normas de carácter económico y arancelario y de la evaluación de la actividad económica extranjera.

Le correspondió al Presidente Santos dirigir los destinos del país en medio de la Segunda Guerra Mundial, conflicto que afectó severamente nuestra economía, especialmente por los efectos que tuvo sobre las exportaciones de café, que en aquel tiempo constituían el renglón mayoritario de las exportaciones.¹¹

2.1.3 Antecedentes históricos del diagnóstico empresarial a nivel local. Según la investigación a nivel local no existen antecedentes del diagnóstico empresarial.

2.2 MARCO TEÓRICO

Enfoque Clásico de la Administración: En el despuntar del siglo XX, dos ingenieros desarrollaron los primeros trabajos pioneros respecto a la administración. Uno era americano, Frederick Winlow Taylor, y desarrolló la llamada escuela de administración científica, preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo operario.¹²

El otro era europeo, Henri Fayol, y desarrolló la llamada teoría clásica preocupada por aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas. A pesar de que ellos no se hayan comunicado entre sí y haya partidos de puntos de vista diferentes y aun opuestos, lo cierto es que sus ideas constituyen las bases del llamado enfoque clásico tradicional de la administración, cuyos postulados dominaron aproximadamente las cuatro primeras décadas de este siglo el panorama administrativo de las organizaciones.

¹⁰ LÓPEZ GARAVITO, Luis Fernando. Pensamiento Económico y Fiscal Colombiano. Universidad Externado de Colombia. 2001, p. 254.

¹¹ CÓRDOBA, Carlos. Gobernabilidad y Planeación Participativa. Ponencia en el V Congreso Nacional de Planeación Participativa. Bogotá, junio de 2000.

¹² CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Prentice Hall – México. 2010. p 32

Así de un modo general, el enfoque clásico de la administración puede desdoblarse en dos orientaciones bastante diferentes y hasta cierto punto opuesto entre sí, pero que se complementan con relativa coherencia.¹³

De un lado, la escuela de la administración científica, desarrollada en los Estados Unidos, a partir de los trabajos de Taylor. Esa escuela era formada principalmente por ingenieros, como Frederick Winslow (1856-1915), Henry Lawrence Gantt (1.861-1931), Frank Bunker Gilbreth (1868-1924), Harrington Emerson (1853-1931) y otros Henry Ford (1863-1947), suele ser incluido entre ellos, por haber aplicado sus principios. La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional, esto es, en el nivel de los operarios.

De allí el énfasis en el análisis y en la división del trabajo operario, toda vez que las tareas del cargo y el ocupante constituyen la unidad fundamental de la organización. En este sentido, el enfoque de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba (del operario hacia el supervisor y gerente) y de las partes (operarios y sus cargos) para el todo (organización empresarial). Predominaba la atención en el trabajo, en los movimientos necesarios para la ejecución de una tarea, en el tiempo-patrón determinado para su ejecución: ese cuidado analítico y detallado permitía la especialización del operario y la reagrupación de los movimientos, operaciones, tareas, cargos, etc., que constituyen la llamada "organización racional del trabajo" (ORT). Fue además de esto, una corriente de ideas desarrollada por ingenieros, que buscaban elaborar una verdadera ingeniería industrial dentro de una concepción eminentemente pragmática. El énfasis en las tareas es la principal característica de la administración científica.

De otro lado, la corriente de los anatomistas y fisiologías de la organización, desarrollada en Francia, con los trabajos pioneros de Fayol. Esa escuela estaba formada principalmente por ejecutivos de las empresas de la época. Entre ellos Henri Fayol (1841-1925), James D. Mooney, Lyndall F. Urwick (n.1891), Luther Gulick y otros. Esta es la corriente llamada Teoría Clásica. La preocupación básica era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales. De allí el énfasis en la anatomía (estructura) y en la fisiología (funcionamiento) de la organización. En este sentido, el enfoque de la corriente anatómica y fisiología es un enfoque inverso al de la administración científica: de arriba hacia abajo (de la dirección hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos). Predominaba la atención en la estructura organizacional, con los elementos de la administración, con los principios generales de la administración, con la departamentalización. Ese cuidado con la síntesis y con la visión global permitía una manera mejor de subdividir la empresa bajo la centralización de un jefe principal. Fue una corriente eminentemente teórica y "administrativamente orientada". El énfasis en la estructura es su principal característica.

¹³ GARCIA GONZALEZ, Concepción. Enfoque clásico de la administración. [En línea] (1 de agosto de 2015). Disponible en <http://www.letrak.com.co/alejandro/material/adm/teoremas_administrativos.pdf>

Orígenes del Enfoque Clásico. Los orígenes del enfoque clásico de la administración remontan las consecuencias generadas por la revolución industrial. Podrían resumirse en dos hechos genéricos:

El crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas, que ocasionó una complejidad creciente en su administración exigió un enfoque científico purificado que sustituyese el empirismo y la improvisación hasta entonces dominante. Con la empresa de dimensiones más amplias surgen las condiciones iniciales de planeamiento a largo plazo de la producción, reduciendo la inestabilidad y la improvisación.

Para Fayol, los principales aspectos de la teoría son tratados en: la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, unidad de mando, unidad de dirección, centralización y jerarquía o cadena escalar.¹⁴

Obra de Fayol: Henri Fayol (1841 – 1925) nació en Constantinopla y falleció en París, se graduó de Ingeniero de Minas a los 19 años, hizo grandes aportes a los diferentes niveles administrativos, considerado el padre de la Teoría Clásica de la Administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establece catorce principios de la administración, dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son:

1. Funciones Técnicas: Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
2. Funciones Comerciales: Relacionadas con la compra, venta e intercambio.
3. Funciones Financieras: Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
4. Funciones de Seguridad: Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
5. Funciones Contables: Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas.
6. Funciones Administrativas: Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

Argumenta Fayol, que ninguna de las cinco funciones esenciales precedentes tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos, esas atribuciones constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:

¹⁴ Ibíd. p 1

Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.

Dirigir: Guiar y orientar al personal.

Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Para Fayol, las funciones administrativas difieren claramente de las otras cinco funciones esenciales. Es necesario no confundirlas con la dirección, porque dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales; la administración no es sino una de las seis funciones, cuyo ritmo es asegurado por la dirección.

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios; Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez, por cuanto nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. Tales principios por lo tanto, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar.¹⁵

La necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones en el sentido de obtener el mejor rendimiento posible de sus recursos y hacer frente a la competencia que se incrementaba entre las empresas. Surge el sentido de la división del trabajo entre quienes piensan y quienes ejecutan. Los primeros fijan patrones de producción, describen los cargos, fijan funciones, estudian métodos de administración y normas de trabajo, creando las condiciones económicas y técnicas para el surgimiento del taylorismo en los Estados Unidos y fayolismo en Europa.

El panorama industrial en el inicio de este siglo tenía todas las características y elementos para poder inspirar una ciencia de la administración: una variedad inmensa de empresas, con tamaños altamente diferenciados, problemas de bajo rendimiento de la maquinaria utilizada, desperdicio, insatisfacción generalizada entre los operarios, competencia intensa pero con tendencias poco definidas, elevado volumen de pérdidas cuando las decisiones eran mal tomadas, etc. Inicialmente los autores clásicos pretendieron desarrollar una ciencia de la administración cuyos principios en sustitución a las leyes científicas, pudiesen ser aplicados para resolver los problemas de la organización.

Principios de la Administración. Para los autores clásicos no bastaba simplemente con enunciar los elementos de la administración, era necesario ir más allá, y establecer las condiciones y normas dentro de las cuales las funciones del administrador deberían ser aplicada y desarrolladas. El administrador debe obedecer a ciertas normas o reglas de comportamiento que le permitan desempeñar bien sus funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. De allí los llamados principios generales de la administración,

¹⁵ ÁNGELES. Principios de las teorías de Fayol. [En línea] (1 de marzo de 2000). <<http://www.azc.uam.mx/csh/sociologia/sigloxx/administracion.html>>

desarrollados por casi todos los autores clásicos como normas y leyes capaces de resolver los problemas organizacionales.

Según Terry aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos, por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. Los valores y las creencias tienen que ser parte integral de la cultura de la organización mediante el liderazgo efectivo, los valores se vuelven contagiosos, afectan los hábitos de pensamiento de la gente, su forma de relacionarse unos con otros, la tecnología que emplean y las políticas, las reglas, los procedimientos y las descripciones de los trabajos a que se dedican.

Así pues la cultura de una organización es mucho más que solo medios tangibles y las reglas de operación; incluye las normas y las reglas de juego que operan efectivamente en la empresa ya que en oportunidades no están escritas, ni se expresan verbalmente.¹⁶

Según Idalberto Chiavenato la formulación de alternativas estratégicas son las diversas y posibles alternativas estratégicas o medios que la empresa puede adoptar para lograr los objetivos organizacionales propuestos, teniendo en cuenta las condiciones internas y las condiciones externas de la empresa. Las alternativas estratégicas constituyen los cursos de acción futura que la empresa puede adoptar para alcanzar sus objetivos globales.¹⁷

Es esencial en una organización en el cotidiano desarrollo de sus actividades haber planteado una serie de estrategias que le permitan al ente económico desarrollarse y cumplir sus objetivos de una manera rápida y oportuna, con base en esta premisa, es necesario asegurar que cada empresa debe contar con una adecuada planeación que tenga presentes una serie de estrategias que favorezcan su desempeño en el área en la que se desenvuelve.

Como todo planeamiento, es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.¹⁸

James Stoner señala: "los autores emplean distintos términos: "planeación a largo plazo", "planeación general", "planeación estratégica". Seguramente habrá un mayor acuerdo respecto a cinco atributos de la planeación estratégica.

¹⁶ TERRY George, principios de administración 5°. Bogotá. McGraw Hill 1971. P 37.

¹⁷ CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la teoría de la administración, 5° edición. Bogotá, McGraw Hill 1971. P 49.

¹⁸ DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. 5 ed. Bogotá. Pearson educación 1997. P 38.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Centro óptico. La Clínica de Ojos nace con la intención de contar con una institución profesional de especialistas jerarquizados oftalmólogos en pos de la excelencia médica, en combinación con la alta complejidad tecnológica, para lograr la mejor resolución de la problemática al paciente.

2.3.2 Matriz DOFA. Ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en el medio, conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA, DA.

Estrategia FO: Corresponde al uso de fortalezas internas de la empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategia DO: Mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

Estrategia FA: Utilización de las fortalezas de la empresa para evitar minimizar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Estrategia DA: Derrotar debilidades internas y eludir amenazas ambientales, tomando estrategias defensivas.

Los pasos para construir una Matriz DOFA son:

Hacer una lista de fortalezas internas claves, hacer una lista de las debilidades internas decisivas, hacer una lista de las oportunidades externas importantes, hacer una lista de amenazas externas claves, comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias, cruzar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias, comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar estrategias y comparar las debilidades internas con las amenazas externas y registrar estrategias.¹⁹

2.3.3 Plan de mejoramiento. Los Planes de mejoramientos son aquellos que consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos del Control Fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

La dinámica organizacional, debe permitir generar un clima institucional orientado al mejoramiento de la gestión y los resultados al garantizar el seguimiento continuo de los

¹⁹ AYALA, Luis Eduardo. Para qué sirve la matriz DOFA. [En línea] (21 de Diciembre de 2009), disponible en <<http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc065.htm>> p 1

acuerdos y compromisos de los diferentes actores o responsables de su ejecución, dentro de un término prudencial para medir su aplicación. Su seguimiento permite validar la orientación de la entidad hacia el cumplimiento de sus propósitos, mantener una actitud constructiva y proactiva hacia la evaluación, las circunstancias y nuevos escenarios que estén ocurriendo y hacen de la autoevaluación, la evaluación independiente y la auditoría interna un compromiso permanente en la entidad, manteniendo una actitud reflexiva y constructiva de las nuevas realidades del ambiente y la responsabilidad del estado frente a sus grupos de interés, finalidad de los planes de mejoramiento la finalidad de estos planes es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las Políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión pública o Privada de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado.

IMPORTANCIA DEL MEJORAMIENTO CONTINUO. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO

Ventajas

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.²⁰

Desventajas

1. Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
2. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.

²⁰ GESTION ADMINISTRATIVA. Plan de mejoramiento empresarial. [En línea] (5 de febrero de 2009), disponible en <http://www.recursossa.com/Documentos/1_2_3.htm> p 1

3. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.

4. Hay que hacer inversiones importantes.

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

2.3.4 Estrategias. Los estrategas son las personas en las que recae la mayor responsabilidad por el éxito o fracaso de una organización. Los puestos que ocupan los estrategas reciben varios nombres, como director general, presidente, dueño, presidente la junta directiva, director ejecutivo, canciller, decano o empresario.²¹

2.3.5 Empresa. Una empresa es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

2.3.6 Comercio. Se denomina comercio a la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se efectúan a través de un comerciante o un mercader.

El comerciante es la persona física o jurídica que se dedica al comercio en forma habitual, como las sociedades mercantiles. También se utiliza la palabra comercio para referirse a un establecimiento comercial o tienda.

2.3.7 Oportunidades y amenazas externas. Se refieren a las tendencias y a los acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro. Un principio básico de la organización estratégica es que las empresas necesitan formular estrategias para sacar ventaja de las oportunidades externas y para evitar o reducir el efecto de las amenazas externas. Este proceso de realizar investigaciones y de reunir y asimilar información externa en ocasiones se conoce como examen del entorno o análisis de la industria.

²¹ JUAREZ RIVERA, Omar. La administración estratégica. [En línea] (2010), disponible en <http://www.academia.edu/10015723/LA_ADMINISTRACION%20ESTRATEGICA>, p 1

2.3.8 Fortalezas y debilidades internas. Son las actividades que una organización si puede controlar y que desempeña especialmente bien o con deficiencias, respectivamente.

Las fortalezas y debilidades se determinan en relación con los competidores. Los factores internos se determinan de varias maneras, por ejemplo, mediante el cálculo de proporciones, la medición del desempeño y la comparación con periodos anteriores y con los promedios de la industria. También es posible desarrollar y aplicar diversos tipos de encuestas para examinar factores internos como la moral de los empleados, la eficiencia de la productividad, la efectividad de la producción, la efectividad de la publicidad y la lealtad de los clientes.²²

2.3.9 Planeación Estratégica. Para iniciar un proceso de planeación estratégica se debe tener bien claro que es y en qué consiste. La planeación estratégica es un 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.

La planeación estratégica, es más que un mecanismo para elaborar planes, es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégica, a la creación de un sistema gerencial inspirado en una cultura estratégica, de allí la importancia de la calidad y el compromiso del talento que participa en él y el cuidado que debe tenerse en la selección de los estrategas.

La gestión estratégica requiere líderes y esos son los estrategas. Los estrategas son todas las personas o funcionarios de una organización que tiene capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de la organización, tal es el caso de los gerentes de áreas, directores, jefes de departamentos quienes cada vez tienen más participación en las decisiones a largo plazo de las compañías.

2.4 MARCO CONTEXTUAL.

Ocaña tiene como actividades económicas fundamentales la agricultura, la ganadería, el comercio, la pequeña industria y la minería, con explotación de plata, cobre, hierro y el turismo el cual es conformado principalmente por Ocañeros que se han trasladado a otras regiones del país y visitan la ciudad durante las festividades locales de Navidad, año nuevo y carnavales. De otra parte es un municipio colombiano ubicado en la zona noroccidental del departamento de Norte de Santander. Está conectada por carreteras nacionales con Bucaramanga, Cúcuta y Santa Marta. La provincia de Ocaña posee el Área Natural Única Los Estoraques ubicado a 1 kilómetro de La Playa de Belén "Bien de Interés Cultural" y "Monumento Nacional" y a 27 kilómetros de la ciudad de Ocaña.

²²ACADEMIA.COM. La administración estratégica. [En línea]. [10 de junio 2015]. Disponible en internet <http://www.academia.edu/10015723/LA_ADMINISTRACION_ESTRATEGICA> p 1

Poblacionalmente se constituye como la segunda población del departamento después de Cúcuta con más de 100.000 habitantes incluida el área rural. Su extensión territorial es de 460 km², que representa el 2,2% del departamento. Su altura máxima es de 1 202 msnm y la mínima de 761 m.

El municipio de Ocaña se divide en 18 corregimientos. Cerro de las Flores, Quebrada de la Esperanza, Las Chircas, Llano de los Trigos, Aguas Claras, La Floresta, Portachuelo, Otaré, Pueblo Nuevo, La Ermita, Agua de la Virgen, Buenavista, Mariquita, Las Lizcas, Espíritu Santo, El Palmar y Venadillo.²³

La ciudad de Ocaña fue fundada el 14 de diciembre de 1570, por el capitán Francisco Fernández de Contreras, como parte del tercer proyecto poblador del oriente, patrocinado por la Audiencia y el Cabildo de Pamplona.

La fundación tuvo por objeto la búsqueda de una vía que comunicara el núcleo urbano de Pamplona con el mar Caribe y el interior del Nuevo Reino.

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

Los pueblos prehispánicos que habitaron la región, fueron los denominados tradicionalmente como HACARITAMAS y la llamada CULTURA MOSQUITO o BAJOMAGDALENENSE, esta última de filiación Caribe, según las investigaciones hasta ahora realizadas. Su nombre en lengua nativa, fue el de ARGUTACACA, según lo registran documentos del siglo XVI.

En 1575, Ocaña obtiene el título de ciudad, como consta en los documentos oficiales de la época. A finales del siglo XVI, una vez sometidas las tribus de la zona, se inician las colonizaciones, cuya área de influencia corresponde a lo que es hoy la Provincia de Ocaña y algunas poblaciones del sur del Cesar y de Bolívar.

Puerto Nacional, cercano a Gamarra, debió su aparición al mismo fundador de Ocaña; Río de Oro (Cesar), nació debido al empeño de los frailes agustinos y del encomendero Antón García de Bonilla y a la labor de los agustinos, cuyo convento estaba inicialmente en Ocaña; Teorama, Hacarí, El Carmen, La Playa, Aspásica, Pueblo Nuevo, Buenavista, San Calixto, Bucarasica y Cáchira, se iniciaron como centros agrícolas de los fundadores y pobladores de Ocaña. Convención, surge en 1829 y La Cruz (hoy Abrego), consolida oficialmente su poblamiento en 1810.

²³ PÁEZ GARCÍA, Luis Eduardo. Historia de la Región de Ocaña. Jaguar Group Producciones. Bogotá, 2009. P 23

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

En el transcurso de la guerra de Independencia, la zona de Ocaña cobra singular importancia estratégica. Aquí Bolívar (1813), quien denominó la ciudad "brava y libre", consolidó sus fuerzas para la Campaña Admirable con tropas momposinas y de la región. En 1815, Santander hace su entrada a Ocaña recibiendo allí el nombramiento de Comandante General de las tropas de reconquista del norte. Entre los mártires ocañeros de la Independencia, se destaca don Miguel Pacheco y doña Agustina Ferro, fusilada por la guerrilla realista de Los Colorados, el 20 de enero de 1820. El 9 de abril de 1828, se reunió en el templo de San Francisco (monumento nacional desde 1937), la Convención constituyente cuyo propósito era el de reformar la Carta expedida en Cúcuta en 1821. En dicha Convención, se enfrentaron las fracciones santanderista y boliviana, produciendo como resultado la dictadura de Bolívar, el atentado contra su vida y, finalmente, la disolución de la Gran Colombia.

A partir de 1963, se inicia la transformación urbana de la ciudad a raíz de invasiones que modifican el esquema ortogonal inicial, dando como resultado la ciudad que vemos hoy, mezcla de arquitectura colonial, republicana y moderna.²⁴

Figura 1. Mapa de Ocaña



Fuente. PÁEZ GARCÍA, Luis Eduardo

²⁴ Ibíd. p 24

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

2.5 MARCO LEGAL

2.5.1 Constitución Política de Colombia.²⁶ Artículo 14. Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica.

Artículo 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

2.5.2 Código de Comercio de Colombia.²⁷ Art. 10.- Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles.

La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.

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

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

Art. 13. Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;

Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y

Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

²⁵ *Ibíd.* p 25

²⁶ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, Ley 1095 de 2006, Reforma Política Constitucional, Acto Legislativo 01 de diciembre 26 de 2008, Decreto 681 de marzo de 2009, Acto Legislativo 01 de 2009, Colombia, edición actualizada. Editorial Cupido. 2010. P. 10 y 14.

²⁷ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Decreto 410 de 1971. Por la cual se expide el Código de Comercio. Editorial norma, 2001. p 5

Art. 14.- Son inhábiles para ejercer el comercio, directamente o por interpuesta persona:

Los funcionarios de entidades oficiales y semioficiales respecto de actividades mercantiles que tengan relación con sus funciones, y las demás personas a quienes por ley o sentencia judicial se prohíba el ejercicio de actividades mercantiles.

Si el comercio o determinada actividad mercantil se ejerciere por persona inhábil, ésta será sancionada con multas sucesivas hasta de cincuenta mil pesos que impondrá el juez civil del circuito del domicilio del infractor, de oficio o a solicitud de cualquiera persona, sin perjuicio de las penas establecidas por normas especiales.

Art. 17.- Se perderá la calidad de comerciante por la incapacidad o inhabilidad sobrevinientes para el ejercicio del comercio.

Art. 18.- Las nulidades provenientes de falta de capacidad para ejercer el comercio, serán declaradas y podrán subsanarse como se prevé en las leyes comunes, sin perjuicio de las disposiciones especiales de este Código.²⁸

Art. 19.- Es obligación de todo comerciante:

Matricularse en el registro mercantil;

Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;

Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;

Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;

Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal

²⁸ *Ibíd.* p 5

3 DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según Arias (1999), define el diseño de la investigación como “la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado”, “Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales”. De otra parte la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”.²⁹

El método cuantitativo se utilizó con algunas pequeñas diferencias inter-disciplinarias para generar una hipótesis que fue probada o desmentida. Esta hipótesis debe ser demostrable por medios matemáticos y estadísticos y constituyendo la base alrededor de la cual se diseña todo el experimento. La asignación al azar de un grupo de estudio es esencial y se debe incluir un grupo de control, siempre que sea posible. Un buen diseño cuantitativo sólo debe manipular una variable a la vez, de lo contrario, el análisis estadístico se vuelve muy complicado y susceptible a cuestionamientos.³⁰

El diseño a utilizar en esta investigación fue de campo, puesto que al basarse en hechos reales es necesario llevar a cabo una estrategia que permita analizar la situación directamente en el lugar donde acontecen, es decir, en el centro óptico todo gafas.

3.2 POBLACIÓN

La población objeto de la investigación estuvo conformada por los cinco funcionarios del Centro Óptico todo Gafas de la ciudad de Ocaña.

3.3 MUESTRA

Teniendo en cuenta que la población fue reducida, se tomó en su totalidad para aplicarle el instrumento de recolección de información.

²⁹ ARIAS, Fidias. Proyecto de investigación. Tercera edición. Editorial episteme. Caracas 1999.

³⁰ SHUTTLEWORTH, Martyn. Diseño de la Investigación Cuantitativa. [En línea] (23 de Noviembre de 2014), disponible en < <https://explorable.com/es/diseño-de-la-investigación-cuantitativa>> p 1

3.4 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

A los funcionarios del centro óptico todo gafas se les aplicó una encuesta elaborada por medio de un cuestionario de preguntas cerradas, con el fin de hacer una investigación más profunda y recoger la información en forma precisa.

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información recolectada en la encuesta se presentó de forma cuantitativa en tablas y graficas y de forma cualitativa analizando cada una de las preguntas formuladas en el cuestionario.

3.6 ACTIVIDADES DE ELABORACIÓN.

3.6.1 Actividades de fundamentación conceptual. Revisión de la literatura, lectura crítica y analítica, presentación de la propuesta, elaboración del marco histórico, elaboración del marco conceptual, elaboración del marco teórico, elaboración del marco contextual, y elaboración del marco legal.

3.6.2 Actividades de fundamentación diagnóstica. Determinación de la población, elaboración del instrumento, aplicación del instrumento, análisis de la información, proceso y análisis de la información.

3.6.3 Actividades operacionales. Aplicar la encuesta, análisis de la información, presentación de resultados, redacción del informe, presentación del trabajo final y sustentación

4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO PARA DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.

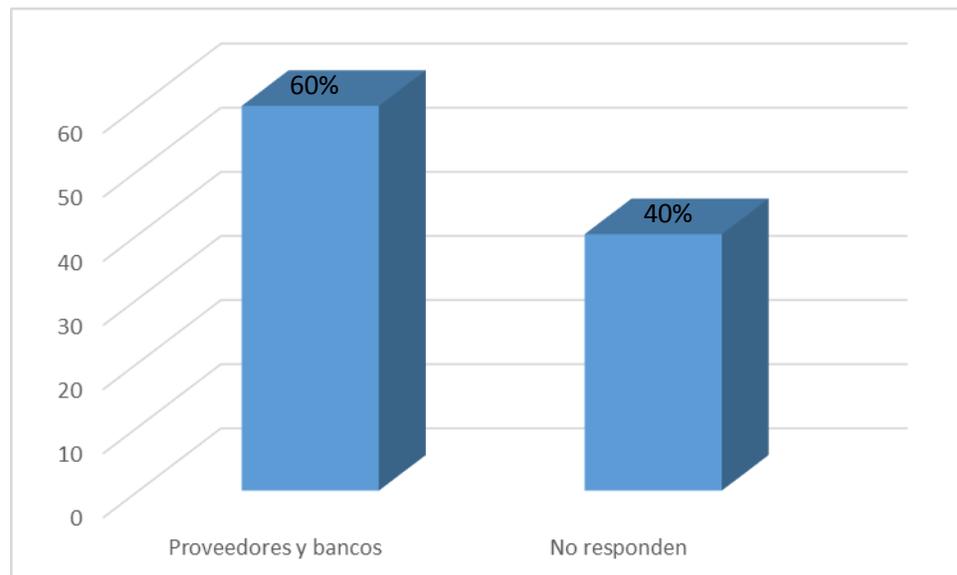
4.1.1 Encuesta aplicada a los empleados de la empresa. Se aplicó la encuesta a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas, con el objetivo de realizar un diagnóstico situacional para la empresa, y así formular un plan de mejora para la empresa.

Cuadro 1. Recursos con los que se trabaja en la empresa.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Proveedores y bancos	3	60
	No responden	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 1. Recursos con los que se trabaja en la empresa.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Un recurso es un medio, de cualquier clase, que permite obtener algo que se desea o se necesita. El dinero, por ejemplo, es un recurso indispensable para comprar una casa. Las finanzas, por otra parte, hacen referencia a los bienes, los caudales y la circulación del dinero.

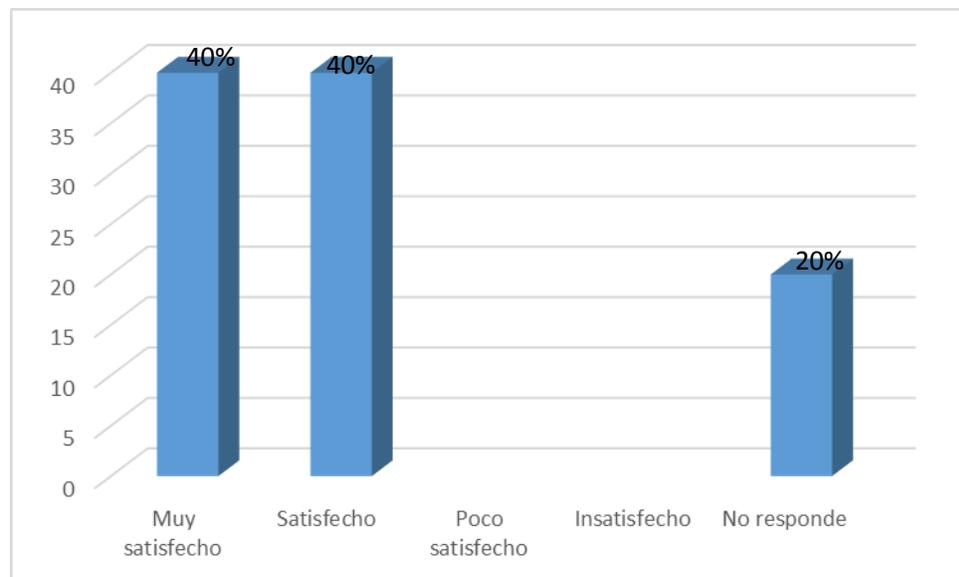
Por lo que se debe decir que el 60% de las personas encuestadas afirman que para adquirir los recursos recurren a proveedores y bancos, mientras que el 40% no respondieron esto puede ser por desconocimientos de los movimientos financieros de la empresa.

Cuadro 2. Oportunidad laboral del centro óptico todo gafas.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Muy satisfecho	2	40
	Satisfecho	2	40
	Poco satisfecho	0	
	Insatisfecho	0	
	No responde	1	20
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 2. Oportunidad laboral del centro óptico todo gafas.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

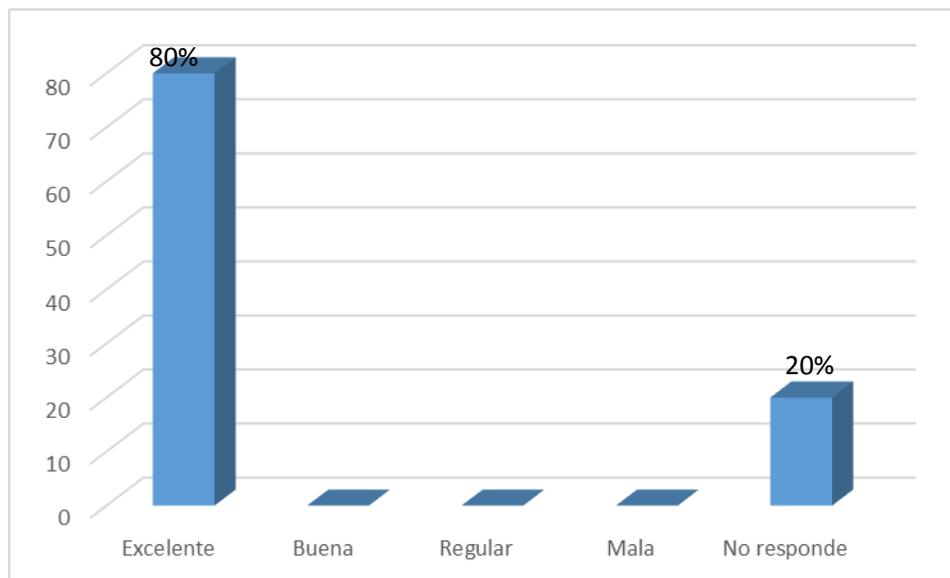
Del total de los encuestados el 40% dicen sentirse satisfechos y muy satisfechos con la oportunidad laboral que hasta el momento han tenido, ya que este es un lugar donde se adquiere conocimientos y de este dependen muchas familias, de otra parte hace referencia a lo conveniente de un contexto y a la confluencia de un espacio y un periodo temporal apropiada para obtener un provecho o cumplir un objetivo. Las oportunidades, por lo tanto, son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción, tan solo el 20% no respondieron a la pregunta hecha.

Cuadro 3. Calidad del servicio ofrecido por el centro óptico.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Excelente	4	80
	Buena	0	0
	Regular	0	0
	Mala	0	0
	No responde	1	20
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 3. Calidad del servicio ofrecido por el centro óptico.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

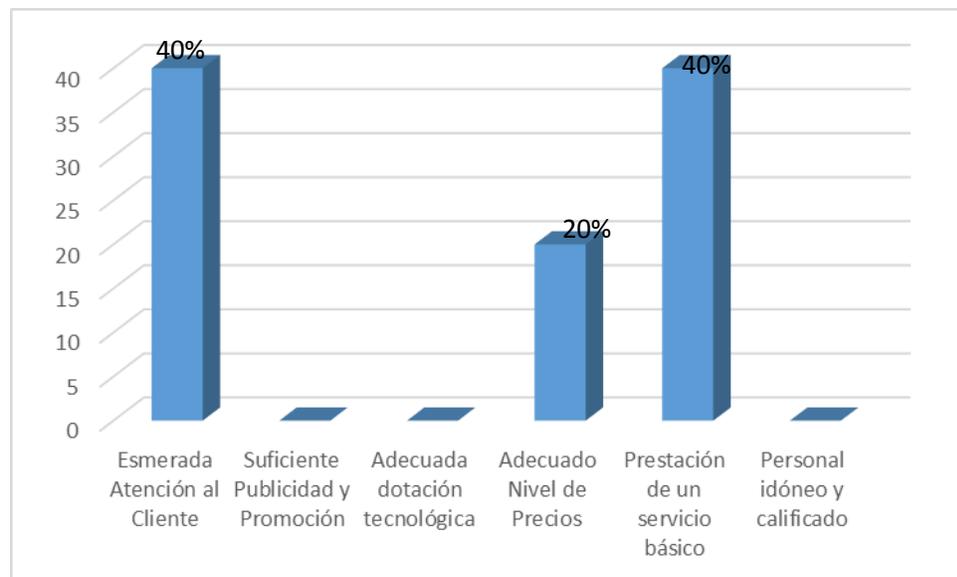
El 80% de los empleados encuestados afirman que la calidad del servicios ofrecido por la empresa es excelente ya que para la empresa lo mas importante son los clientes, se trata de suplir todas las necesidades de los usuarios y los funcionarios se esfuerzan por brindar un excelente servicio al cliente y estos estan dispuestos a lograr que salgan de la empresa con las necesidades satisfechas, de otra parte el 20% de los empleados no contestaron a las pregunta formulada.

Cuadro 4. Fortalezas del centro óptico todo gafas.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Esmerada Atención al Cliente	2	40
	Suficiente Publicidad y Promoción	0	0
	Adecuada dotación tecnológica	0	0
	Adecuado Nivel de Precios	1	20
	Prestación de un servicio básico	2	40
	Personal idóneo y calificado	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 4. Fortalezas del centro óptico todo gafas.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

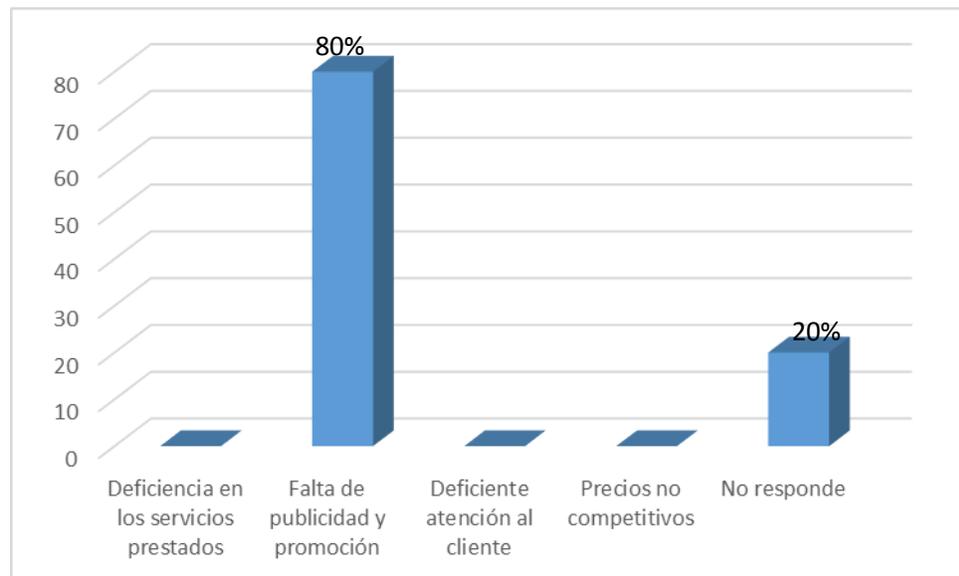
Se afirma que la esmerada atención al cliente, la prestación de un servicio básico y los adecuados niveles de precios son fortalezas de la empresa, siendo esto un factor interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas, y así establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas, y reducir o superar dichas debilidades.

Cuadro 5. Debilidades del centro óptico todo gafas.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Deficiencia en los servicios prestados	0	0
	Falta de publicidad y promoción	4	80
	Deficiente atención al cliente	0	0
	Precios no competitivos	0	0
	No responde	1	20
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 5. Debilidades del centro óptico todo gafas.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizativos, aspectos de control. Las debilidades son problemas internos que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

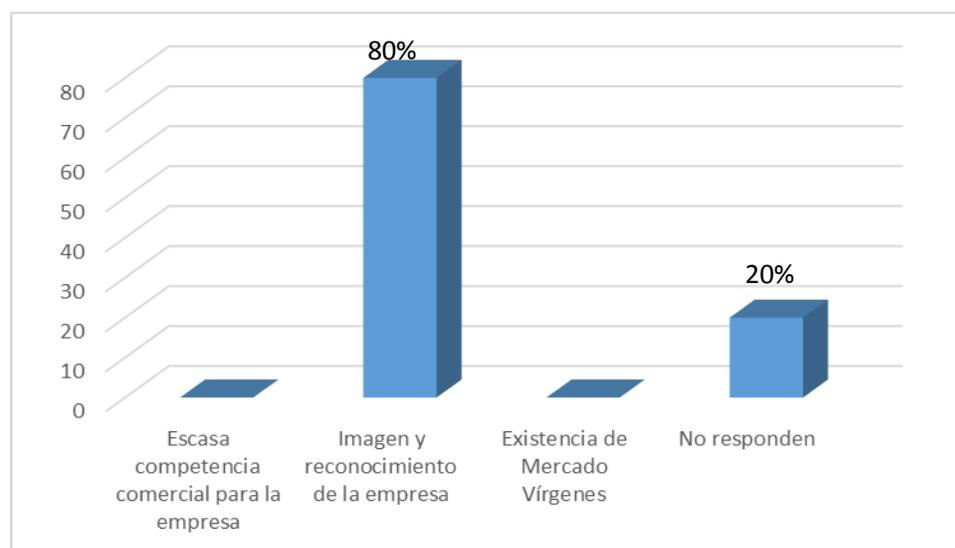
Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que los encuestados afirman que la principal debilidad que posee la empresa es la falta de publicidad, ya que se evidencia desconocimiento del portafolio de servicios en la comunidad.

Cuadro 6. Oportunidades del centro óptico todo gafas.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Escasa competencia comercial para la empresa	0	0
	Imagen y reconocimiento de la empresa	4	80
	Existencia de Mercado Vírgenes	0	0
	No responden	1	20
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 6. Oportunidades del centro óptico todo gafas.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

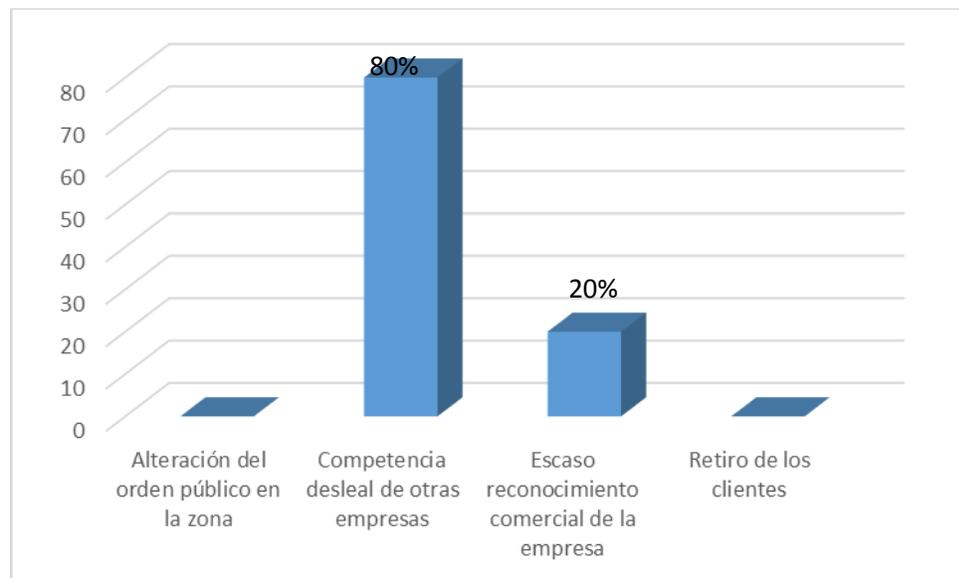
En las empresas las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados para lograr que la misma surja, tanto económica como financieramente, por lo que se debe decir que en el centro óptico todo gafas, le hace falta fortalecer la imagen y el reconocimiento empresarial de la entidad.

Cuadro 7. Amenazas que debe mejorar el centro óptico todo gafas.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Alteración del orden público en la zona	0	0
	Competencia desleal de otras empresas	4	80
	Escaso reconocimiento comercial de la empresa	1	20
	Retiro de los clientes	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 7. Amenazas que debe mejorar el centro óptico todo gafas.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

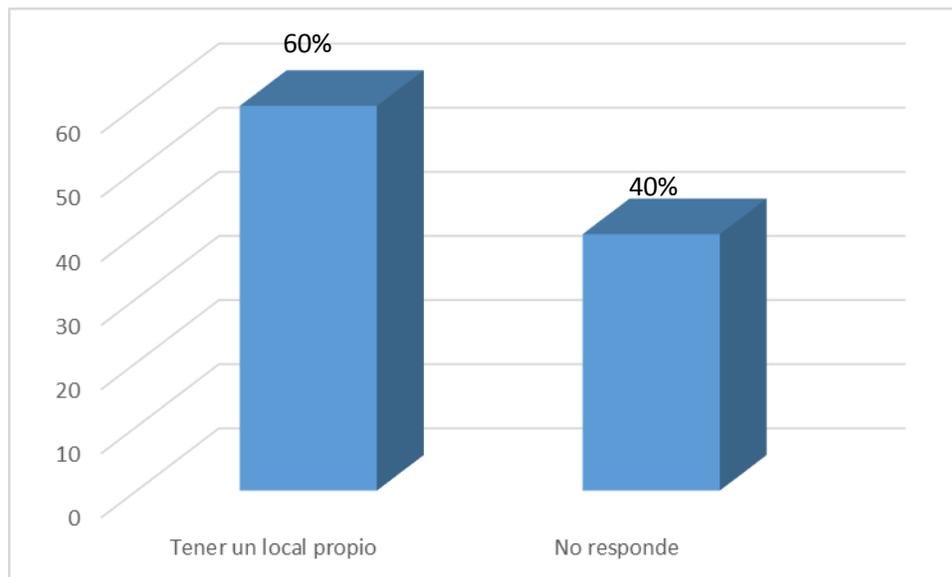
El 80% de las personas encuestadas afirman que una de las debilidades de la empresa es la competencia desleal de otras empresas, de igual forma el 20% dicen que es el escaso reconocimiento comercial que posee la empresa, sin desconocer que las debilidades son las que se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizativos, aspectos de control. Las debilidades son problemas internos que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Cuadro 8. Proyecciones económicas y financieras tiene a corto plazo la empresa.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Tener un local propio	3	60
	No responde	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 8. Proyecciones económicas y financieras tiene a corto plazo la empresa.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

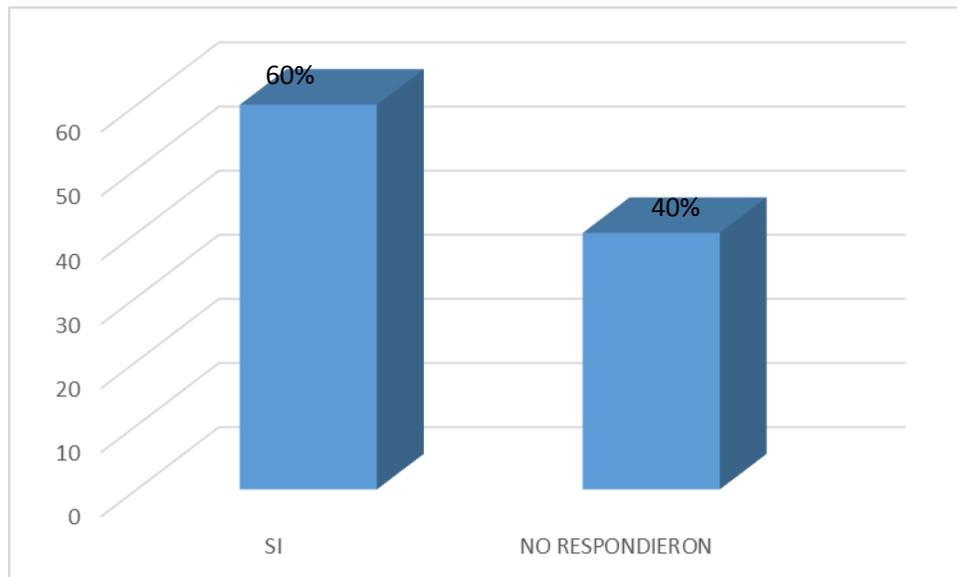
El 60% de las personas encuestadas afirman que las proyecciones económicas y financieras que se tienen son la adquisición de un local propio, con el fin de evitar el pago de arriendo, siendo este un gasto importante para la entidad, de otra parte el 40% decidieron no responder a la pregunta.

Cuadro 9. Recurso humano necesario para cumplir con el objeto social.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	SI	3	60
	NO RESPONDIERON	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 9. Recurso humano necesario para cumplir con el objeto social.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Sin duda, una administración organiza indispensable para lograr un eficiente recurso humano. El instrumento que permite una buena distribución de funciones se basa en la estructura de un organigrama donde se establecen los niveles de jerarquía. Si una empresa no se administra no podrá subsistir, es por esto que el 60% de las personas encuestadas

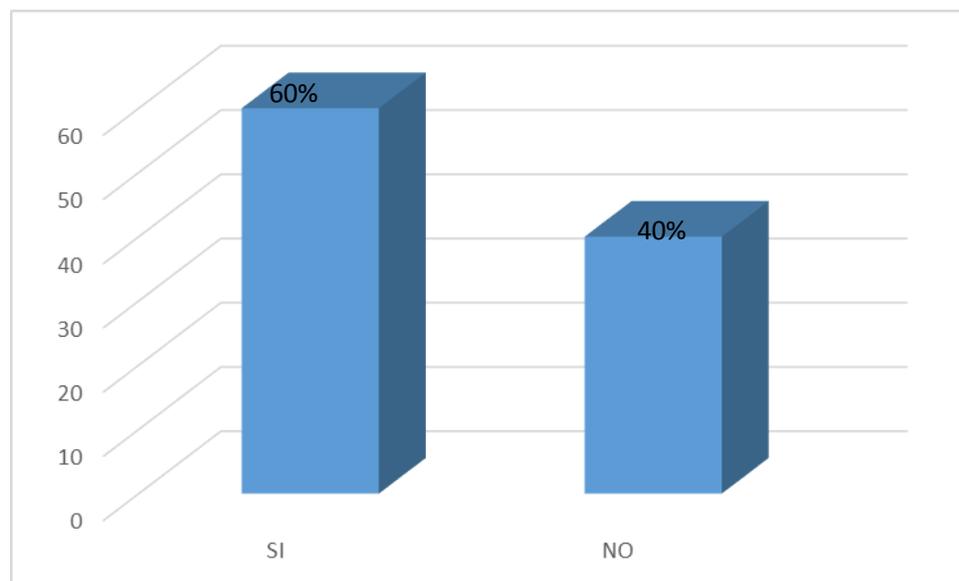
consideran que es muy importante e indispensable el recurso humano en la empresa, al igual que este tenga sentido de pertenencia y empoderamiento con el ente económico. De otra parte el 40% no respondieron o fue negativa su respuesta.

Cuadro 10. Sostenibilidad económicamente.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	SI	3	60
	NO	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 10. Sostenibilidad económicamente.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Enmarcado en este contexto, sostenibilidad se puede definir como el uso equilibrado y responsable de los recursos naturales de manera que se pueda dar el desarrollo económico, social y ambiental de una comunidad a muy largo plazo. Las empresas en los últimos años tienen una responsabilidad enorme con la comunidad donde están inmersas y sus metas no

solo se limitan a la creación de empleo y riqueza, sino a la protección del medio ambiente y el desarrollo del entorno social que impactan.

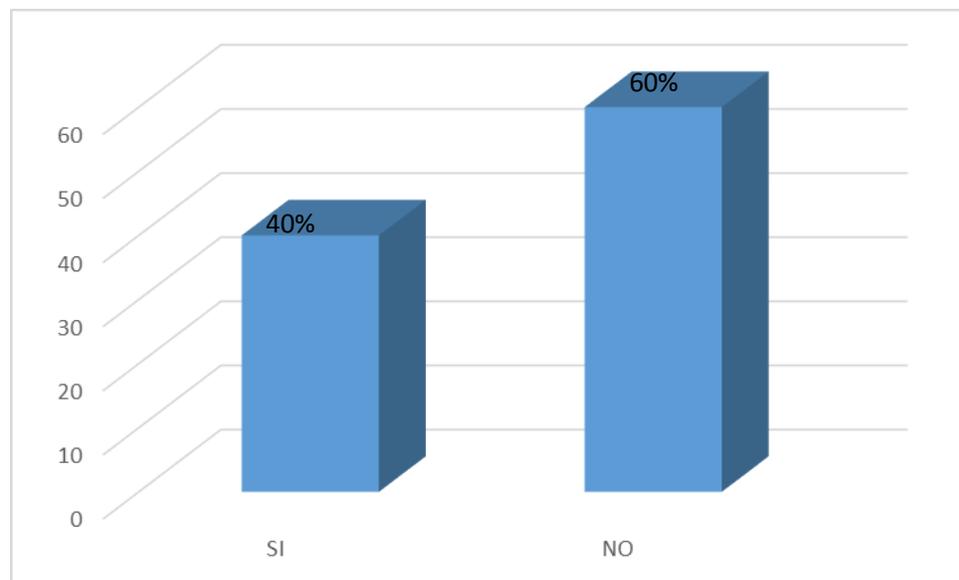
Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que el 60% de los empleados encuestados afirman que la empresa es sostenible ya que se ha mantenido en el mercado a través de los años, se tiene una adecuada atención al cliente, por lo que estos quedan satisfechos con el servicios recibido, mientras que el 40% manifiestan que no es sostenible ya que le hace falta mucha publicidad a los servicios ofrecidos.

Cuadro 11. Necesidad de elaborar un plan de mejoramiento.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	SI	2	40
	NO	3	60
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 11. Necesidad de elaborar un plan de mejoramiento.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

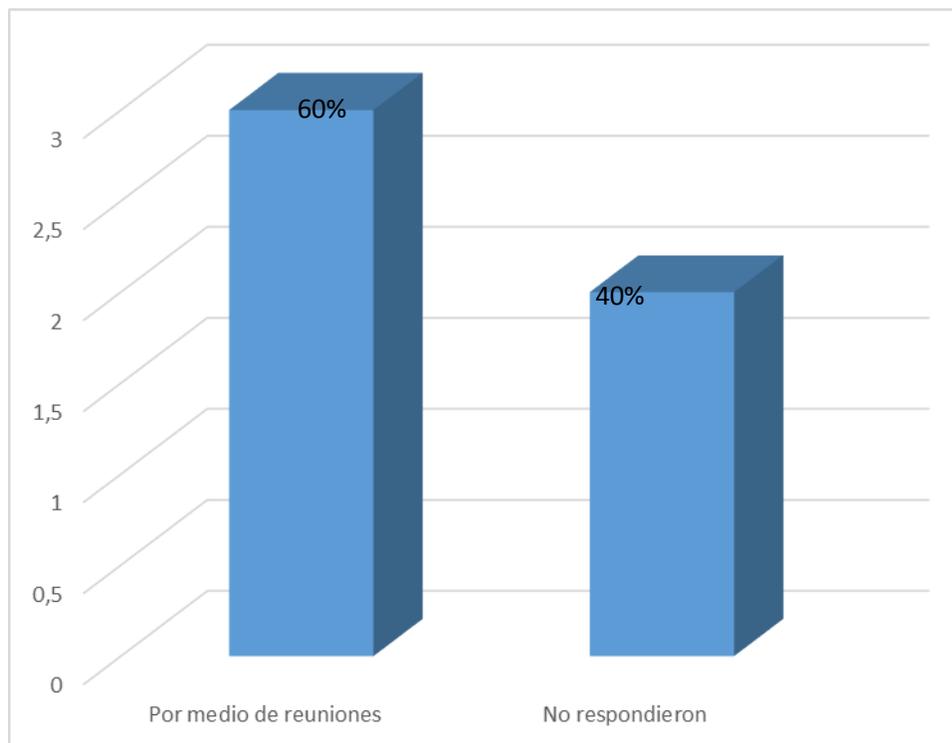
Del total de las personas encuestadas el 60% afirman que no es necesario elaborar un plan de mejoramiento en la entidad, ya que la empresa se encuentra bien posicionada con sus servicios ala comunidad, de otra parte el 40% dicen que si es importante para la entidad ya que puede ayudar a mejorar la publicidad, siendo este un aspecto muy importante para dar a conocer los servicios y productos de la entidad.

Cuadro 12. Forma en que se lleva la planeación.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Por medio de reuniones	3	60
	No respondieron	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 12. Forma en que se lleva la planeación.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

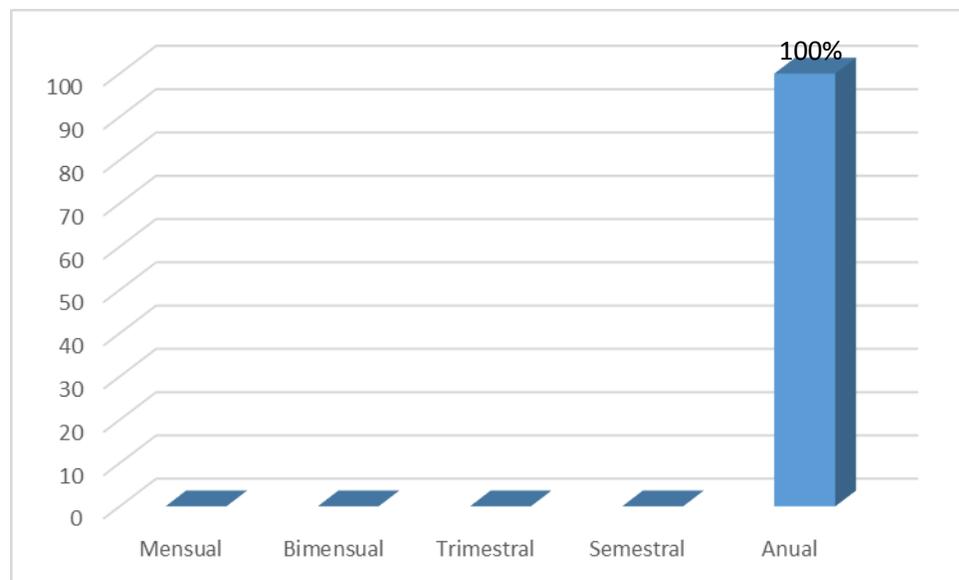
En cuanto a la planeacion es necesario decir que el 60% lo hace por medio de reuniones semanales donde se exige a los empleados puntualidad en las labores realizadas y respecto hacia los clientes, de otra parte el 40% , no repondieron a la pregunta realizada.

Cuadro 13. Capacitaciones brindadas a los miembros del centro.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Mensual	0	0
	Bimensual	0	0
	Trimestral	0	0
	Semestral	0	0
	Anual	5	100
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 13. Capacitaciones brindadas a los miembros del centro.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

La capacitación se refiere a la disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado, básicamente la capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado,

sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

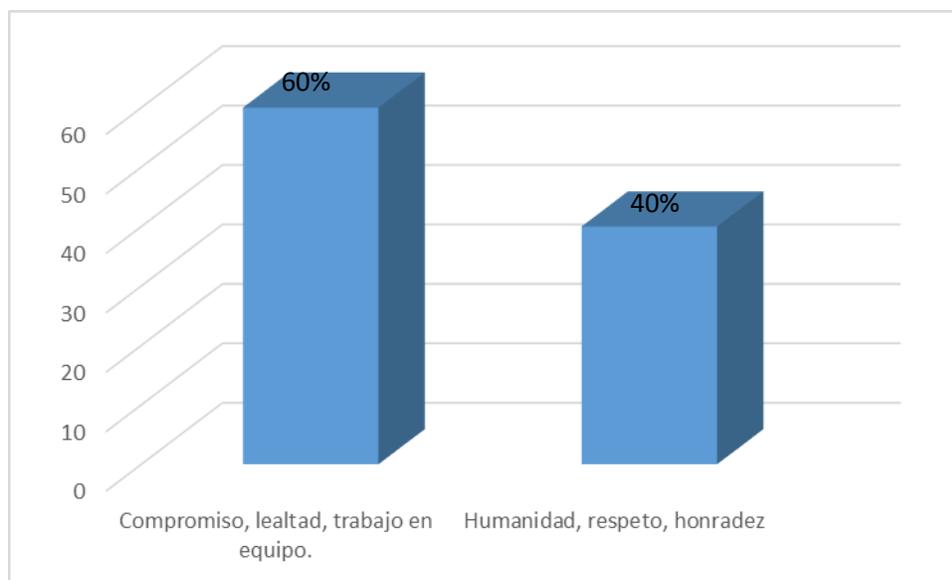
Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que el 100% de los encuestados afirman que reciben capacitacion solo anualmente, lo cual no es significativo y mas teniendo en cuenta que las capacitaciones son necesarias para el adecuado desarrollo de las actividades en la empresa

Cuadro 14. Principios fundamentales aplicados en el trabajo.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Compromiso, lealtad, trabajo en equipo.	3	60
	Humanidad, respeto, honradez	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 14. Principios fundamentales aplicados en el trabajo.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

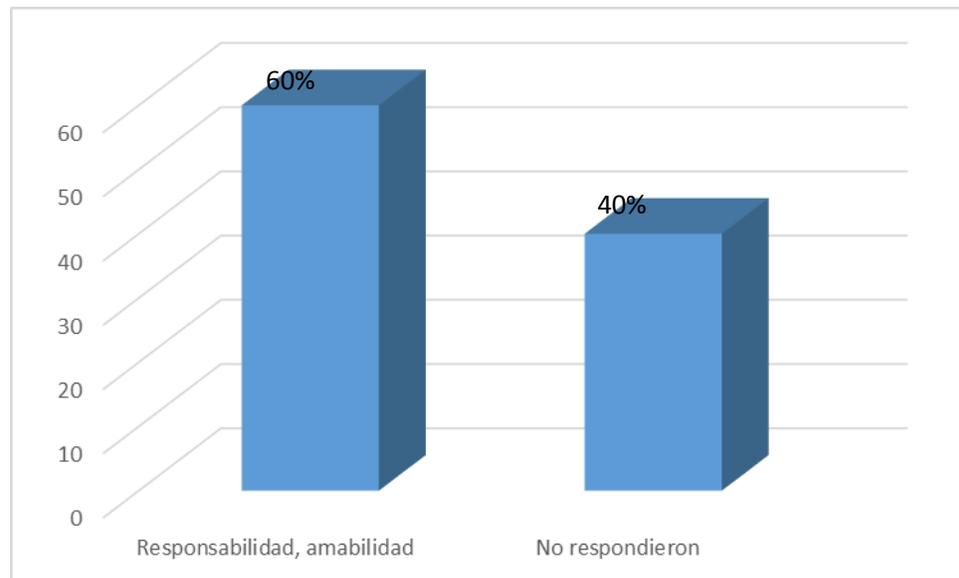
La mayoría de los encuestados consideran que en la empresa se tienen principios fundamentales como son el compromiso, la lealtad, el trabajo en equipo, honestidad, humanidad, respeto, honradez, entre otros que son fundamentales en una empresa.

Cuadro 15. Valores y principios corporativos que existen en la empresa.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Responsabilidad, amabilidad	3	60
	No respondieron	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 15. Valores y principios corporativos que existen en la empresa.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

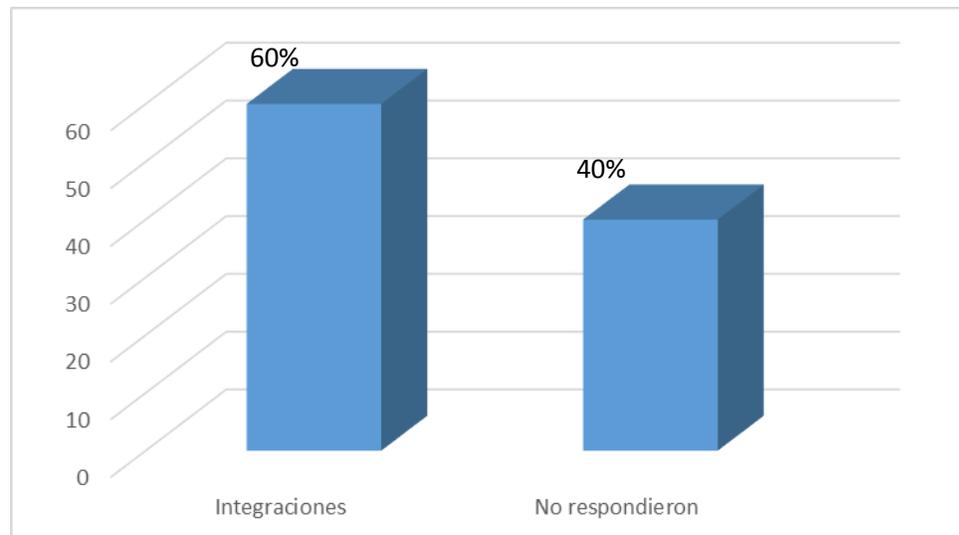
El 60% de las personas encuestadas afirman que en la empresa se tienen valores y principios como son la humanidad logrando lo programado en el trabajo, cumplimiento en el trabajo, y trabajo en equipo, respeto, comprensión, amabilidad y cordialidad, de otra parte el 40% no respondieron a la pregunta es decir, desconocen que es un valor o principio.

Cuadro 16. Actividades realizadas para propender por un buen clima organizacional.

PERSONAS ENCUESTADAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
5	Integraciones	3	60
	No respondieron	2	40
	TOTAL	5	100

Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

Gráfica 16. Actividades realizadas para propender por un buen clima organizacional.



Fuente. Encuesta dirigida a los empleados del Centro Óptico Todo Gafas.

La mayoría de las personas encuestadas destacan que en la empresa se realizan actividades muy importantes para propender por un buen clima organizacional como son las integraciones con los empleados en diferentes épocas del año teniendo en cuenta fechas especiales como son la navidad, cumpleaños, entre otros, las reuniones laborales, mantener limpio el lugar de trabajo con el objetivo de respirar un ambiente sano y libre de contaminantes, siendo esto muy importante para el empleados, los clientes y empresa en general.

4.1.2. Diagnóstico. Según koontz³¹ cuando una empresa experimenta ciertos problemas y los directivos recurren a un experto para efectuar un cambio planeado en la organización. Así, el consultor procede a recopilar información en varias unidades organizacionales por medio de cuestionarios, entrevistas y observaciones. Los datos son analizados y preparados para retroalimentación.

El desarrollo organizacional incluye la identificación de problemas, el diagnóstico de una organización, la retroalimentación de información sobre la organización, el desarrollo de una estrategia de cambio, intervenciones y medición y evaluación de las acciones de cambio.

De los cinco empleados encuestados la mayoría afirman que para obtener los recursos recurren a proveedores y bancos, dicen sentirse satisfechos y muy satisfechos con la oportunidad laboral que hasta el momento han tenido, ya que este es un lugar donde se adquiere conocimientos y de este dependen muchas familias, de otra parte hace referencia a lo conveniente de un contexto y a la confluencia de un espacio y un periodo temporal apropiada para obtener un provecho o cumplir un objetivo. Las oportunidades, por lo tanto, son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción.

La calidad del servicios ofrecido por la empresa es excelente ya que para la empresa lo mas importante son los clientes, se trata de suplir todas las necesidades de los usuarios y los funcionarios se esfuerzan por brindar un excelente servicio al cliente y estos estan dispuestos a lograr que salgan de la empresa con las necesidades satisfechas, de otra parte la esmerada atención al cliente, la prestación de un servicio básico y los adecuados niveles de precios son fortalezas de la empresa, siendo esto un factor interno que tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas, y así establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas, y reducir o superar dichas debilidades.

En las empresas las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados para lograr que la misma surja, tanto economica como financieramente, por lo que se debe decir que en el centro optico todo gafas, le hace falta fortalecer la imagen y el reconocimiento empresarial de la entidad.

En cuanto a las proyecciones económicas se dice que se tienen la adquisición de un local propio, con el fin de evitar el pago de arriendo, siendo este un gasto importante para la entidad, sin duda, una administración organiza indispensable para lograr un eficiente recurso humano. El instrumento que permite una buena distribución de funciones se basa en la estructura de un organigrama donde se establecen los niveles de jerarquía. Si una

³¹ KOONTZ, Harold, Administración, una perspectiva global, España, 1998. P 1.

empresa no se administra no podrá subsistir, es por esto que el 60% de las personas encuestadas consideran que es muy importante e indispensable el recurso humano en la empresa, al igual que este tenga sentido de pertenencia y empoderamiento con el ente económico.

Enmarcado en este contexto, sostenibilidad se puede definir como el uso equilibrado y responsable de los recursos naturales de manera que se pueda dar el desarrollo económico, social y ambiental de una comunidad a muy largo plazo. Las empresas en los últimos años tienen una responsabilidad enorme con la comunidad donde están inmersas y sus metas no solo se limitan a la creación de empleo y riqueza, sino a la protección del medio ambiente y el desarrollo del entorno social que impactan.

Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que el 60% de los empleados encuestados afirman que la empresa es sostenible ya que se ha mantenido en el mercado a través de los años, se tiene una adecuada atención al cliente, por lo que estos quedan satisfechos con el servicio recibido, mientras que el 40% manifiestan que no es sostenible ya que le hace falta mucha publicidad a los servicios ofrecidos.

Por último la capacitación se refiere a la disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado, básicamente la capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que el 100% de los encuestados afirman que reciben capacitación solo anualmente, lo cual no es significativo y más teniendo en cuenta que las capacitaciones son necesarias para el adecuado desarrollo de las actividades en la empresa, de igual forma la mayoría de las personas encuestadas destacan que en la empresa se realizan actividades muy importantes para propender por un buen clima organizacional como son las integraciones con los empleados en diferentes épocas del año teniendo en cuenta fechas especiales como son la navidad, cumpleaños, entre otros.

4.2 APLICACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS MATRICES QUE EVALÚAN LA SITUACIÓN EXTERNA E INTERNA (EFE, EFI, PERFIL COMPETITIVO Y DOFA)

4.2.1 Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE). La importancia de esta matriz está en la posibilidad de conocer el impacto de las oportunidades y amenazas que posee el Centro Óptico todo gafas, determinando un resultado global que indica eficiencia o deficiencia en el desempeño externo de la institución; para su elaboración se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

Escribir una lista de amenazas y oportunidades.

Asignar una ponderación que oscila entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa del éxito. La sumatoria de todas las ponderaciones debe ser 1.0

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Oportunidades

Escasa competencia comercial para la empresa

Imagen y reconocimiento

Existencia de mercado virgen

Amenazas

Alteración del orden público en la zona

Competencia desleal de otras empresas

Escaso reconocimiento comercial de la empresa

Retiro de clientes

Cuadro 17. Matriz EFE.

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Escasa competencia comercial para la empresa	0.25	3	1
Imagen y reconocimiento	0.12	4	0,36
Existencia de mercado vírgenes	0.17	4	0,68
AMENAZAS			
Alteración del orden público en la zona	0.10	1	0,1
Competencia desleal de otras empresas	0.12	3	0,36
Escaso reconocimiento comercial de la empresa	0.20	4	0,8
Retiro de clientes	0,04	3	0,12
TOTAL	1.0		3.42

Fuente: Autores del proyecto

La importancia de esta matriz está la posibilidad de conocer el impacto de las oportunidades y amenazas en la empresa, determinando un resultado global que indica

eficiencia o deficiencia en el desempeño externo de la empresa; para su elaboración se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

Escribir una lista de amenazas y oportunidades.

Asignar una ponderación que oscila entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa del éxito. La sumatoria de todas las ponderaciones debe ser 1.0

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Sumar los resultados ponderados para determinar el resultado total (ponderado) de la empresa.

La matriz (EFE), en el medio externo de la empresa Centro óptico todo gafas, muestra que tiene muchas oportunidades, ejemplo de esto es el mercado virgen con el que cuenta, como también la imagen y reconocimiento que puede llegar a tener.

El resultado arrojado de 3.42 indica solidez en la parte externa de la empresa.

4.2.2 Matriz de Factor Interno (EFI). Permite conocer el grado de eficiencia a nivel interno y para esto se debe tener en cuenta el siguiente orden.

Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa centro óptico todo gafas.

Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. En cuanto a su éxito, sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el entendimiento, deben recibir ponderaciones altas; la suma de dichas ponderaciones debe totalizar uno.

Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación =1), una debilidad menor (clasificación = 2) una fortaleza menor (clasificación = 3) una fortaleza importante (clasificación = 4).

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores para incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.50 el resultado promedio.

Los resultados mayores de 2.50 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.50 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.

Fortalezas

Esmerada atención al cliente
Adecuada dotación tecnológica
Adecuado nivel de precios
Prestación de un servicio básico
Personal idóneo y calificado

Debilidades

Deficiencia en los servicios prestados
Falta de publicidad y promoción
Deficiente atención al cliente
Precios no competitivos

Cuadro 18. Matriz EFI.

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Esmerada atención al cliente	0.11	4	0,44
Suficiente publicidad y promoción	0.11	1	0,11
Adecuada dotación tecnológica	0.11	3	0,33
Adecuado nivel de precios	0.09	4	0,44
Prestación de un servicio básico	0.09	4	0,44
Personal idóneo y calificado	0.11	4	0,44
DEBILIDADES			
Deficiencia en los servicios prestados	0.04	1	0,04
Falta de publicidad y promoción	0.12	4	0,48
Deficiente atención al cliente	0.11	2	0,22
Precios no competitivos	0.11	1	0,11
TOTAL	1.0		3,05

Fuente: Autores del proyecto

La matriz EFI indica que la fortaleza más importante de la empresa es la atención al cliente y la prestación de servicios básicos, factores que son muy importantes para el desempeño en la entidad, esto demuestra que en la empresa falta más publicidad y promoción a los servicios ofrecidos para atender de forma adecuada a los clientes y que cada día se preparan con el fin de lograr dar a sus clientes un servicio de calidad.

Otra de las fortalezas importantes es que se cuenta con un personal idóneo para desempeñar las labores asignadas.

En cuanto a las debilidades las más representativas y preocupantes es la falta de publicidad y promoción de los servicios, como también la deficiencia en los servicios prestados.

El puntaje ponderado de 3.05 indica que la empresa tiene una sólida situación interna, la cual es la base para las metas de fortalecimiento.

4.2.3 Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo. Mediante esta matriz se busca analizar la competencia existente de la empresa centro óptico todo gafas, determinando aquellos factores que inciden en la prestación del servicio, mostrando un paralelo de gestión empresarial, en cuyo resultado se van a indicar las entidad con mayor o menor perfil de posicionamiento o competitividad a nivel local.

La información se obtuvo a través de la observación directa, determinando que los principales competidores son: óptica Palermo y óptica Madrid, los cuales se han venido posicionando por su labor en la comunidad y posee similitud en los servicios ofrecidos.

La metodología para construir esta matriz es:

Identificar factores decisivos de éxito.

Asignar ponderaciones apropiadas a cada factor determinante de éxito con el objeto de identificar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la entidad.

Se puede determinar ponderaciones apropiadas mediante la comparación. Esta varía de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). Las ponderaciones asignadas se aplican a todos los competidores, la columna de ponderaciones deben sumar 1.0.

Asignar a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa firma en cada factor clave de éxito, en donde 1 = Debilidad grave; 2= Debilidad menor; 3= fortaleza menor; 4= fortaleza importante.

La ponderación asignada a cada factor clave de éxito debe multiplicarse por la clasificación correspondiente a cada competidor para determinar el resultado ponderado para cada empresa. El resultado ponderado indica la fuerza o debilidad relativa de cada competidor en cada factor determinante de éxito.

Sumar la columna de resultados ponderados para cada competidor. Los totales ponderados pueden variar de 1.0 (el más bajo) a 4.0 (el más alto).

Cuadro 19. Matriz del perfil competitivo.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	Centro óptico todo gafas		Óptica Palermo		Óptica Madrid	
		Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado
Calidad del servicio	0.14	4	0.56	2	0.28	3	0.42
Relación con el cliente	0.14	3	0.42	2	0.28	3	0.42
Infraestructura física	0.09	4	0.36	2	0.18	2	0.18
Ubicación geográfica	0.08	3	0.24	2	0.16	1	0.08
Presentación del personal	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Atención	0.20	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Medidas de seguridad	0.20	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Total	1.0		3.58		2.9		3.1

Fuente: Autores del proyecto.

La matriz del perfil competitivo de la empresa centro óptico todo gafas, se comparó con dos entidades que prestan el servicio de forma similar las cuales son: óptica Palermo y óptica Madrid, como se puede observar el centro óptico todo gafas, tiene una ponderación de 3.58, le sigue y siendo la competencia más fuerte en comparación con las demás ópticas, esto se afirma según la observación realizada a las entidades.

Aunque no se puede desconocer que la empresa debe mejorar muchos aspectos para estar a la par con las empresas comparadas y superarlas logrando una mejor y permanente posición en el mercado.

4.2.4 Matriz DOFA. Esta matriz permite ver las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene o puede tener la institución en su entorno. Es importante desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que sean los más cercanos a la realidad de la entidad. Ayuda a determinar qué tan capacitada esta organización para desempeñarse en el medio, esta matriz conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA, DA.

Estrategia FO. Corresponde al uso de fortalezas internas de la empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategias DO. Mejora las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

Estrategias FA. Utiliza las fortalezas de la empresa para minimizar o evitar el impacto de las amenazas externas.

Estrategias DA. Derrotar debilidades internas y eludir amenazas tomando estrategias defensivas.

Los pasos para construir una matriz DOFA son:

Hacer una lista de fortalezas internas claves.

Hacer una lista de debilidades internas decisivas.

Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.

Hacer una lista de amenazas externas claves.

Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Cruzar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar estrategias.

Comparar debilidades internas con las amenazas externas y registrar estrategias.

Cuadro 20. Matriz DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	1. Esmerada atención al cliente 2. Suficiente publicidad y promoción 3. Adecuada dotación tecnológica 4. Adecuado nivel de precios 5. Prestación de un servicio básico 6. Personal idóneo y calificado.	1. Deficiencia en los servicios prestados. 2. Falta de publicidad y promoción 3. Deficiente atención al cliente 4. Precios no competitivos.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Escasa competencia comercial para la empresa 2. Imagen y reconocimiento 3. Existencia de mercado virgen	La esmerada atención al cliente, permite a la empresa adquirir imagen y reconocimiento. F1+O2 En la actualidad se cuenta con una adecuada	La deficiencia en los servicios prestados, perjudica la imagen y reconocimiento de la empresa. D1+O2

Continuación (Cuadro 20)

	<p>dotación tecnológica, lo cual trae reconocimiento y buena imagen. F3+O2</p> <p>La empresa cuenta con la prestación de un servicio básico, lo cual le permite penetrar en mercados vírgenes. F5+O3</p>	
<p>AMENAZAS (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alteración del orden público en la zona 2. Competencia desleal de otras empresas 3. Escaso reconocimiento comercial de la empresa 4. Retiro de los clientes. 	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>El sentido de pertenencia y la eficacia en la labor realizada por los empleados, se debe aprovechar para lograr reconocimiento comercial. F5+F6+A3</p> <p>La prestación de los servicios básicos y el contar con personal idóneo, puede ayudar a contrarrestar la competencia desleal. F5+F6+A2</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <p>La falta de capacitaciones, perjudica el escaso reconocimiento de la empresa, por lo tanto se debe implementar programas de capacitaciones para los empleados. D2+A3</p>

Fuente: Autores del proyecto

De acuerdo a la interpretación de la matriz DOFA, se considera que el grupo de estrategias más viable es la FO, ya que se requiere a la mayor brevedad posible corregir las debilidades presentadas para lograr una mejor posición ante las amenazas visualizadas. Por lo tanto se hace necesario implementar las estrategias propuestas.

4.3 PLAN DE ACCIÓN Y CONSECUCCIÓN DE ESTRATEGIAS FACTIBLES PARA EL CENTRO ÓPTICO TODO GAFAS DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.

Cuadro 21. Plan de acción

DOTACIÓN TECNOLÓGICA.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	TIEMPO	PRESUPUESTO
Sensibilizar a los empleados para lograr la consecución de las herramientas y equipos necesarios para prestar un buen servicio a la comunidad en general.	-Investigar sobre las nuevas tecnologías, en la actividad económica específica, con el objetivo de adquirirla y mejorar el servicio brindado a los clientes.	-Socializar las nuevas tecnologías y adquisiciones con los empleados del centro óptico.	- Representante legal.	100%	Todo el año	\$ 100.000
		-Realizar campañas publicitarias dando a conocer los diferentes servicios ofrecidos por la entidad.	- Representante legal.	100%	Todo el año	\$ 500.000
PRESUPUESTO	VALOR					
Sensibilización	\$600.000					

PUBLICIDAD DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	TIEMPO	PRESUPUESTO
Lograr que la comunidad en general conozca los servicios ofrecidos por el centro óptico.	-Sensibilizar a la población, sobre la importancia de los servicios ofrecidos.	-Repartir folletos a la comunidad mostrando la capacidad de servicio con que se cuenta.	- Representante legal.	50%	tres meses	\$ 1.500.000
	-Lograr que la comunidad se interese por su propio bienestar.	-Darle publicidad a los servicios por medio de pasacalles en lugares estratégicos.	-Representante legal.	100%	tres meses	\$ 2.500.000
		-Utilizar los medios de comunicación existentes en la región para publicitar dichos servicios.	- Representante legal.	100%	Seis meses	\$ 3.000.000
PRESUPUESTO		VALOR				
Publicidad de los servicios ofrecidos		\$7.000.000				

PLAN DE CAPACITACIONES.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR	TIEMPO	PRESUPUESTO
Contar con personal idóneo y altamente capacitado en el servicio ofrecido.	-Sensibilizar al personal sobre la importancia de contar con recurso humano bien capacitado para desarrollar la labor encomendada.	-Elaborar y aplicar talleres sobre la importancia de la capacitación.	- Representante legal.	100%	Doce meses	\$ 1.000.000
	-Motivar al personal para que se capaciten y logren conocimiento y de esta forma ir a la vanguardia.	-Hacer de las capacitaciones algo obligatorio para los empleados.	- Representante legal.	75%	Dos meses	\$ 1.000.000
PRESUPUESTO		VALOR				
Plan de capacitación.		\$2.000.000				

Fuente. Autores del proyecto.

5 CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta el diagnóstico para determinar la situación actual del Centro Óptico Todo Gafas del municipio de Ocaña, Norte de Santander, se debe mencionar que la entidad está muy bien posicionada en la ciudad, esto es debido a la gran labor realizada por el representante legal y empleados durante el tiempo de servicio que lleva en la población.

Según la aplicación e interpretación de las matrices que evalúan la situación externa e interna de la empresa es necesario decir que aunque la entidad está muy bien posicionada debe mantener la agresividad en su labor con el fin de seguir avanzando y conservar su buen nombre en la región.

Por medio del plan de acción se tuvo la oportunidad de establecer estrategias factibles para el Centro Óptico Todo Gafas del municipio de Ocaña, Norte de Santander, que ayuden a mejorar aspectos internos y externos de la entidad.

6 RECOMENDACIONES

Es necesario utilizar las estrategias propuestas en la Matriz DOFA, con el fin de dar a conocer los servicios ofrecidos por la empresa a la comunidad en general, por medio de campañas publicitarias.

Se deben implementar estrategias que mantengan en un constante mejoramiento y avance económico y financiero, como también lograr abarcar otros mercados, y ampliar sus servicios.

Es necesario continuar capacitando a los empleados en aspectos tanto internos como externos, y así mejorar cada día más los servicios ofrecidos.

BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS, Fidias. Proyecto de investigación. Tercera edición. Editorial episteme. Caracas 1999.
- BAÑOL LINARES, Patricia. Diagnóstico y evaluación de la situación económica y financiera de la empresa ASPROACOL S.A. Universidad Pontificia Bolivariana. Bogotá. 2008.
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, Ley 1095 de 2006, Reforma Política Constitucional, Acto Legislativo 01 de diciembre 26 de 2008, Decreto 681 de marzo de 2009, Acto Legislativo 01 de 2009, Colombia, edición actualizada. Editorial Cupido. 2010. P. 10 y 14.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Decreto 410 de 1971. Por la cual se expide el Código de Comercio. Editorial norma, 2001. p 5
- CÓRDOBA, Carlos. Gobernabilidad y Planeación Participativa. Ponencia en el V Congreso Nacional de Planeación Participativa. Bogotá, junio de 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Prentice Hall – México. 2010. p 32
- DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. 5 ed. Bogotá. Pearson educación 1997. P 38.
- LÓPEZ GARAVITO, Luis Fernando. Pensamiento Económico y Fiscal Colombiano. Universidad Externado de Colombia. 2001, p. 254.
- PÁEZ GARCÍA, Luis Eduardo. Historia de la Región de Ocaña. Jaguar Group Producciones. Bogotá, 2009. P 23
- PUMPIN, C. Y GARCÍA Echevarría, S.: 1988, Cultura empresarial (Díaz de Santos, Madrid).
- RUSELL L. Ackoff, Un Concepto de planeación de empresas, Limusa, México, 1990. P 25
- SÁNCHEZ-RUDE, C. 2000, “La medición de las prácticas de Recursos Humanos”, Capital Humano p 134.
- TERRY George, principios de administración 5°. Bogotá. McGraw Hill 1971. P 37.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS DOCUMENTALES

ÁNGELES. Principios de las teorías de Fayol. [En línea] (1 de marzo de 2000). <<http://angelesvirgenadmon.blogspot.com/2010/01/14-principios-de-la-administracion-de.html>>

BARTHELMESS1, La planeación estratégica en las organizaciones. [En línea]. [Citado el 17 julio de 1999]. Disponible en internet <<http://www.monografias.com/trabajos14/estrategiaorgan/estrategiaorgan.shtml>>. P. 1.

CPELAYO. Las principales teorías administrativas y sus enfoques. [En línea] (16 de Enero de 2007). <<http://www.monografias.com/trabajos2/printeoadmin/printeoadmin.shtml>>

GESTIÓN ADMINISTRATIVA. Plan de mejoramiento empresarial. [En línea], (5 de febrero de 2009) disponible en <<http://yerojusa2009.blogspot.com/2009/02/plan-de-mejoramiento-empresarial.html>> p 1

GERENCIE.COM. Para que sirve la matriz DOFA. [En línea] (21 de Diciembre de 2009), disponible en <<http://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html>> p 1

JUAREZ RIVERA, Omar. La administración estratégica. [En línea] (2010), disponible en <http://www.academia.edu/10015723/LA_ADMINISTRACION_ESTRATEGICA>, p 1

SHUTTLEWORTH, Martyn. Diseño de la Investigación Cuantitativa. [En línea] (23 de Noviembre de 2014), disponible en <<https://explorable.com/es/disenio-de-la-investigacion-cuantitativa>> p 1

ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida a los funcionarios del Centro Óptico Todo Gafas.

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS TECNOLOGIA EN ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
FINANCIERA

Objetivo: Realizar un diagnostico situacional para la empresa centro óptico todo gafas, del municipio de Ocaña, Norte de Santander, con el fin de formular un plan de mejora.

1. ¿Los recursos con los que se trabaja en la empresa de donde provienen?

2. ¿Cómo se siente respecto a la oportunidad laboral del centro óptico todo gafas?

Muy satisfecho____ Satisfecho____ Poco satisfecho____ Insatisfecho_____

¿Por qué?_____

3. ¿Cómo considera la calidad del servicio ofrecido por el centro óptico?

Excelente____ Buena____ Regular____ Mala_____

Por qué_____

4. ¿Cuáles considera son las fortalezas del centro?

Esmerada Atención al Cliente_____

Suficiente Publicidad y Promoción_____

Adecuada dotación tecnológica

Adecuado Nivel de Precios_____

Prestación de un servicio básico

Personal idóneo y calificado_____

5. ¿Cuáles considera son las debilidades del centro óptico?

Deficiencia en los servicios prestados_____

Falta de publicidad y promoción_____

Deficiente atención al cliente_____

Precios no competitivos__

6. ¿Cuáles considera son las oportunidades del centro?

Escasa competencia comercial para la empresa _____

Imagen y reconocimiento de la empresa_____

Existencia de Mercado Vírgenes _____

7. ¿Cuáles considera son las amenazas que debe mejorar?

Alteración del orden público en la zona_____

Competencia desleal de otras empresas _____

Escaso reconocimiento comercial de la empresa _____

Retiro de los clientes

Otras ____¿Cuáles?_____

8. ¿Qué proyecciones económicas y financieras tiene a corto plazo?_____

9. ¿En el centro se cuenta con el recurso humano necesario para cumplir con el objeto social? SI _____ NO _____ POR QUÉ _____

10. ¿Usted considera que el centro en la actualidad es económicamente sostenible?

SI___ NO___ ¿POR QUÉ?_____

11. ¿Conocedor de la situación de su empresa considera, necesario y pertinente la elaboración de un plan de mejoramiento? SI_____ NO _____ ¿POR QUÉ?_____

12. ¿Siendo funcionario del centro defina como se lleva a cabo la planeación?

13. ¿Cada cuanto se le brinda capacitación a los miembros del centro?

Mensual_____

Bimensual_____

Trimestral_____

Semestral_____

Anual_____

14. ¿Qué principios fundamentales aplica en el trabajo con el fin de mejorar las labores realizadas?_____

15. ¿Qué valores y principios corporativos existen en la empresa?_____

16. ¿Qué actividades realiza con el fin de propender un buen clima organizacional?_____

¡Gracias por su colaboración!