	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	<b>Documento</b> FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	<b>Código</b> F-AC-DBL-007	<b>Fecha</b> 10-04-2012	<b>Revisión</b> A
	<b>Dependencia</b> DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	<b>Subdirector</b> SUBDIRECTOR ACADEMICO	<b>Aprobado</b>	<b>Pág.</b> 1(100)

### RESUMEN - TESIS DE GRADO

AUTORES	<b>ELIANA XIMENA PALLARES BAYONA ANYI KETERINE ARÉVALO ÁLVAREZ</b>
FACULTAD	<b>DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS</b>
PLAN DE ESTUDIOS	<b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>
DIRECTOR	<b>Esp. JAVIER NUMA NUMA</b>
TÍTULO DE LA TESIS	<b>DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA RAMON'S SPORT DE LA CIUDAD DE OCAÑA, BUSCANDO SU PROYECCIÓN COMERCIAL.</b>

#### RESUMEN (70 palabras aproximadamente)

ESTE TRABAJO, TIENE COMO OBJETIVO DISEÑAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA PARA RAMON'S SPORT DE LA CIUDAD DE OCAÑA, CON EL FIN DE BUSCAR SU PROYECCIÓN COMERCIAL. LOS OBJETIVOS DESARROLLARON FUERON LA REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO A TRAVÉS DE LAS MATRICES EFI, EFE, DOFA, PC, IE.; EL DISEÑO DEL MARCO AXIOLÓGICO EN EL CUAL SE CONTEMPLA LA MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS ACORDES A LA REALIDAD DE LA EMPRESA. POR ÚLTIMO SE PROPUSO UN PLAN DE ACCIÓN EN EL CUAL SE INCLUYEN ESTRATEGIAS PARA SU PROYECCIÓN COMERCIAL.

#### CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 100	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM: 1
--------------	---------	----------------	-----------



**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA RAMON'S SPORT DE LA CIUDAD DE  
OCAÑA, BUSCANDO SU PROYECCIÓN COMERCIAL**

**AUTORES**

**ELIANA XIMENA PALLARES BAYONA**

**ANYI KETERINE ARÉVALO ÁLVAREZ**

**Trabajo de grado para optar el título de Administradoras de Empresas**

**Director**

**Esp. JAVIER NUMA NUMA**

**Administrador de Empresas**

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

**Ocaña, Colombia**

**Septiembre de 2016**

## Indice

Capítulo 1. Diseño de un plan estratégico para Ramon`s sport de la ciudad de Ocaña, buscando su proyección comercial. ....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Formulación del problema .....	2
1.3 Objetivos.....	2
1.3.1 Objetivo general. ....	2
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación. ....	3
1.5 Delimitaciones.....	4
1.5.1 Delimitación conceptual.....	4
1.5.2 Delimitación temporal .....	5
1.5.3 Delimitación operativa.....	5
1.5.4 Delimitación geográfica. ....	5
Capítulo 2. Marco referencial .....	6
2.1 Marco histórico .....	6
2.1.1 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel internacional .....	6
2.1.2 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel nacional. ....	8
2.1.3 Antecedentes históricos de planeación estratégica a nivel local .....	11
2.2 Marco teórico .....	14
2.2.1 Teoría de la administración estratégica.....	14
2.3 Marco conceptual .....	17
2.3.1 Estrategas .....	17
2.3.2 Ventaja competitiva.....	18
2.3.3 Matriz DOFA .....	18
2.3.4 Planeación estratégica .....	20
2.3.5 Tipos de estrategias.....	22
2.3.6 Implementación y evaluación de estrategias .....	23
2.3.7 Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEEA) .....	23
2.3.8 Matriz de la gran estrategia.....	24
2.3.9 Matriz EFI .....	24
2.3.10 Matriz EFE .....	25
2.3.11 Matriz de perfil competitivo. ....	25
2.3.12 Matriz IE.....	25
2.3.13 Toma de decisiones .....	26
2.3.14 Matriz cuantitativa de la planeación estratégica.....	26
2.5 Marco legal .....	27
2.5.1 Constitución Política de Colombia 1991.....	27
2.5.2 Decreto 410 de 1971 .....	27

Capítulo 3. Diseño metodológico .....	35
3.1 Tipo de investigación.....	35
3.2 Población.....	35
3.3 Muestra. ....	36
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información. ....	36
3.5 Procesamiento y análisis de información.....	36
Capítulo 4. Resultados de la investigación.....	37
4.1 Realizar un diagnóstico estratégico del taller de confecciones Ramon`s sport a través de las matrices EFI, EFE, DOFA, Perfil Competitivo, IE.....	37
4.2 Diseñar el marco axiológico para el taller de confecciones Ramon`s Sport que contemple la misión, visión y principios corporativos acordes a la realidad de la empresa. ....	72
4.3 Proponer un plan de acción que incluya estrategias para su proyección comercial.....	75
Capítulo 5. Conclusiones.....	79
Capítulo 6. Recomendaciones .....	80
Referencias .....	81
Apéndices .....	82

## Lista de tablas

Tabla 1. Tiempo de labor en la empresa .....	37
Tabla 2. Satisfacción con la oportunidad laboral.....	38
Tabla 3. Consideración respecto del portafolio de productos ofrecidos por la empresa.....	39
Tabla 4. Publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos .....	40
Tabla 5. Fortalezas y debilidades de la empresa.....	41
Tabla 6. Oportunidades y amenazas de la empresa .....	42
Tabla 7. Recurso humano suficiente .....	43
Tabla 8. Sostenibilidad económica de la empresa .....	44
Tabla 9. Necesidad de un plan estratégico .....	45
Tabla 10. Periodicidad de capacitación a los miembros de la empresa .....	46
Tabla 11. Principios aplicados en el trabajo con el fin de mejorar las labores realizadas .....	47
Tabla 12. Valores y principios corporativos existentes en la empresa .....	48
Tabla 13. Actividades realizadas con el fin de propender por un buen clima organizacional .....	49
Tabla 14. Consideración respecto al portafolio de productos ofrecido por esta empresa.....	50
Tabla 15. Evaluación de la publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos por la empresa.....	51
Tabla 16. Calificación de la responsabilidad de la empresa.....	52
Tabla 17. Oportunidades de mejora .....	53
Tabla 18. Preferencia por la empresa.....	54
Tabla 19. Atención a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias .....	55
Tabla 20. Fortalezas y debilidades en la empresa.....	56
Tabla 21. Oportunidades y amenazas en la empresa .....	57
Tabla 22. Diagnostico estratégico a través de las matrices EFI, EFE, DOFA, PERFIL Competitivo, IE.....	61
Tabla 23. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) .....	64
Tabla 24. Matriz del perfil competitivo (PC) .....	66
Tabla 25. Matriz DOFA .....	68
Tabla 26. Estrategias y tácticas de mercadeo, que permita aumentar su proyección comercial ...	75

## Lista de figuras

Figura 1. Tiempo de labor en la empresa .....	37
Figura 2. Satisfacción con la oportunidad laboral .....	38
Figura 3. Consideración respecto del portafolio de productos ofrecidos por la empresa .....	39
Figura 4. Publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos .....	40
Figura 5. Fortalezas y debilidades de la empresa .....	41
Figura 6. Fortalezas y debilidades de la empresa .....	43
Figura 7. Recurso humano suficiente .....	44
Figura 8. Sostenibilidad económica de la empresa .....	45
Figura 9. Necesidad de un plan estratégico .....	46
Figura 10. Periodicidad de capacitación a los miembros de la empresa .....	47
Figura 11. Principios aplicados en el trabajo con el fin de mejorar las labores realizadas .....	48
Figura 12. Valores y principios corporativos existentes en la empresa .....	49
Figura 13. Actividades realizadas con el fin de propender por un buen clima organizacional ....	50
Figura 14. Consideración respecto al portafolio de productos ofrecido por esta empresa.....	51
Figura 15. Evaluación de la publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos por la empresa.....	52
Figura 16. Calificación de la responsabilidad de la empresa .....	53
Figura 17. Oportunidades de mejora .....	54
Figura 18. Preferencia por la empresa.....	55
Figura 19. Atención a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias .....	56
Figura 20. Fortalezas y debilidades en la empresa .....	57
Figura 21. Oportunidades y amenazas en la empresa .....	58
Figura 22. Matriz Interna – Externa.....	71

**Lista de apéndices.**

Apéndice A. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller de Confecciones Ramon`s Sport de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. ....	83
Apéndice B. Cuestionario dirigida a los clientes del taller de confecciones Ramon`s de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. ....	87

## Resumen

Este trabajo, tiene como objetivo diseñar un plan estratégico para la empresa PARA RAMON`S SPORT de la ciudad de Ocaña, con el fin de buscar su proyección comercial.

Los objetivos desarrollaron fueron la realización de un diagnóstico estratégico a través de las matrices EFI, EFE, DOFA, PC, IE.; el diseño del marco axiológico en el cual se contempla la misión, visión y principios corporativos acordes a la realidad de la empresa. Por último se propuso un plan de acción en el cual se incluyen estrategias para su proyección comercial.

El trabajo parte de un planteamiento del problema y una justificación, lo que permitió fijar los objetivos antes descritos.

El marco referencial incluye los antecedentes la planeación estratégica, conceptos relacionados con el tema en discusión y un marco legal que soporta la investigación.

El capítulo cuarto presenta los resultados a cada objetivo, y se termina el documento con conclusiones y recomendaciones



## **Introducción**

El presente proyecto de investigación, surge de la necesidad de que la empresa RAMON'S SPORT, tenga una visión más amplia de fijar sus metas y objetivos de cómo lograrlo, para lo cual se plantea el diseño de un plan estratégico que le permita su proyección comercial y posicionamiento en el mercado.

El trabajo cuenta con una formulación del problema y una justificación.

Se desarrollaron tres (3) objetivos específicos, los cuales dieron los resultados esperados.

La investigación fue descriptiva lo que permitió desarrollar los objetivos propuestos; analizando cuantitativamente y cualitativamente la información obtenida.

La población objeto de estudio que se tuvo en cuenta fueron el gerente y demás empleados de la empresa para un total de 30 personas. Adicionalmente se contó con 50 clientes que respondieron la encuesta presentada.

# **Capítulo 1. Diseño de un plan estratégico para Ramon`s sport de la ciudad de Ocaña, buscando su proyección comercial.**

## **1.1 Planteamiento del problema**

La competitividad de las empresas exigida por la sociedad actual hace que las organizaciones por pequeñas que sean trabajen en pro de alcanzar mayor reconocimiento y participación en el mercado a través de sus ventajas competitivas, por lo que no sus propietarios y/o administradores no pueden conformarse con el diario accionar y el devenir de su trabajo.

Una herramienta favorable para el desarrollo de las empresas de hoy lo constituye el plan estratégico, en el cual una organización refleja cual será la estrategia a seguir por su compañía en el mediano plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

El Plan Estratégico contiene objetivos, normas de actualización, normas para su uso, y el proceso de planeación estratégica el cual consta de unos lineamientos para una adecuada organización e identificación de los miembros del equipo de planeación; el monitoreo del entorno tanto interno como externo, ya que sirve como un indicador de lo que sucede alrededor de la empresa y qué puede afectarle; la búsqueda de valores, hace referencia a los valores organizacionales que toda empresa debe tener como por ejemplo liderazgo, calidad, responsabilidad, entre otros.

Teniendo en cuenta que cada vez son más las empresas que ofrecen prendas de vestir a nivel local, algunas producidas en la ciudad y otras procedentes de distintas partes del país u otros países, el taller de confecciones Ramon`s Sport con más de cuarenta (40) años en el mercado local dedicado a la confección y fabricación de pantalones y camisas para caballeros, las cuales son distribuidas en algunos almacenes de Ocaña, sur del Cesar, Bolívar y en ocasiones en el interior del país, siente la necesidad de contar con un plan estratégico que le permita proyectarse comercialmente en la región y el país, puesto que a la fecha su existencia y capacidad de producción es poco conocida ya que no se hace inversión en publicidad y promoción, al tiempo que requiere contar con un direccionamiento estratégico que le permita aumentar su participación en el mercado a nivel nacional y aprovechar las oportunidades de negocio que le puede brindar el medio.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Qué estrategias requiere Ramon`s sport de la ciudad de Ocaña para su proyección comercial?

## **1.3 Objetivos**

**1.3.1 Objetivo General.** Diseñar un plan estratégico para Ramon`s sport de la ciudad de Ocaña, buscando su proyección comercial

**1.3.2 Objetivos Específicos.** Realizar un diagnóstico estratégico del taller de confecciones Ramon`s sport a través de las matrices EFI, EFE, DOFA, Perfil Competitivo, IE.

Diseñar el marco axiológico para el taller de confecciones Ramon`s Sport que contemple la misión, visión y principios corporativos acordes a la realidad de la empresa.

Proponer un plan de acción que incluya estrategias para su proyección comercial.

#### **1.4 Justificación.**

El Plan Estratégico permitirá al propietario de Ramon`s sport en Ocaña, tener una visión más amplia y clara de lo que desean y cómo lograrlo, a través de la toma de decisiones más ágiles y acertadas en su gestión, llevando a cabo una planificación formal. Servirá además como una herramienta administrativa que les facilite y haga más eficaz y eficiente el desempeño de sus labores, poniendo en práctica las diferentes estrategias de planeación, a fin de lograr una mayor proyección comercial.

Es de vital importancia que toda empresa que quiera sobrevivir en un mundo comercial tan cambiante y globalizado, cuente con una herramienta administrativa que le permita saber quiénes son, dónde están, dónde quieren estar en un plazo de tiempo determinado y cómo lograrlo, es decir, conocer su entorno externo e interno para elaborar planes de acción orientados al logro de los objetivos. El representante legal de Ramon`s sport conoce lo que significa un Plan Estratégico y los beneficios que representa poseer una herramienta administrativa de esta

naturaleza, por lo que es necesario que desarrollen acciones concretas de planificación formal, ya que de esta forma podrán lograr la competitividad y hacer frente al fenómeno de la globalización.

El plan estratégico para le da la oportunidad a Ramon`s sport de definir la ruta organizacional y comercial que debe seguir para lograr los objetivos y la misión con éxito, además permite analizar la visión con realismo, como también evaluar y corregir los resultados que hasta el momento se han tenido.

Este plan le permitirá a la empresa, ser más eficiente y cumplir con el objeto social para el cual fue creado, logrando ser más competitivo en el mercado, pues se podrá determinar cuáles son las falencias y una vez conocidas las debilidades y amenazas se pueden plantear estrategias factibles que lleven a optimizar las oportunidades y fortalezas con las que se cuenta en este momento.

Para la autora del trabajo de grado, es de suma importancia la realización de este, ya que podrá poner en práctica los conocimientos recibidos durante su formación académica, demostrando la calidad de los profesionales formados en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

## **1.5 Delimitaciones**

**1.5.1 Delimitación conceptual.** La temática del trabajo de grado se enmarcará en la siguiente conceptualización: Comercio, empresa, Ventaja competitiva, estrategias, misión, visión,

objetivos, estrategias, Políticas, objetivos, planeación Estratégica, matriz DOFA, matriz de evaluación de factor interno, matriz de evaluación de factor externo, matriz de evaluación de perfil competitivo, matriz de posición estratégica y evaluación de acción, matriz interna externa, matriz de la gran estrategia y estrategias administrativas.

**1.5.2 Delimitación temporal.** En la elaboración del trabajo de grado se emplearon ocho (8) semanas, las cuales se detallaran en el cronograma de actividades.

**1.5.3 Delimitación operativa.** Para la realización del trabajo de grado se diseñaran encuestas y entrevistas, en las cuales podrían presentarse inconvenientes como la falta de tiempo y disposición por parte de los encuestados y entrevistados, de presentarse dichas situaciones estas serán informadas al director y al comité curricular con fin de tomar decisiones frente a estas.

**1.5.4 Delimitación geográfica.** El trabajo será llevado a cabo en Ocaña, Norte de Santander.

## Capítulo 2. Marco Referencial

### 2.1 Marco Histórico

**2.1.1 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel internacional.** Las metodologías y técnicas de la planificación estratégica son consecuencia de una evolución histórica que tiene sus inicios en la revolución industrial (siglo XVIII) en Inglaterra y Alemania. Fueron los pensadores económicos de las teorías clásicas, y posteriormente los pensadores de las teorías neoclásicas, quienes influyeron en el proceso histórico de los sistemas de planificación en los ámbitos micro y macro.

Más tarde, las teorías de la planificación estratégica fueron desarrolladas y transformadas en herramienta microeconómica por una serie de investigadores y estudiosos que perfeccionaron este instrumento y su metodología.

El concepto de planificación estratégica como lo conocemos en la actualidad surge en los años ochenta en la Escuela de Negocios de Harvard y fue aplicado en primera instancia a la empresa privada, con el fin de que a partir de ella ésta alcanzara un alto grado de competitividad en el mercado, teniendo presentes siempre los movimientos de la competencia para alcanzar un único objetivo, el éxito empresarial.

En la década de 1980 varios países de la región que estaban sujetos a regímenes autoritarios de gobierno empiezan una transición hacia la democracia. En este contexto se da

inicio a una nueva institucionalidad, creándose nuevas leyes y normas que delegan a los municipios mayor poder de planificación. En Brasil, por ejemplo, surgen los planes directores municipales, en Chile los Planes de Desarrollo Comunal, en Bolivia la ley de participación ciudadana. En Centroamérica el proceso de paz trajo consigo un trabajo asociativo de municipios, como es el caso de Guatemala, entre otras reformas llevadas a cabo en la región. (Serna Gómez, 1999)

En otros países, como el Perú, en algunas regiones la presencia de la subversión y el narcotráfico crea un clima de violencia política y social que obliga al Estado a replegarse en amplias zonas del país. Los desastres naturales y las epidemias como el cólera, el dengue, la malaria y la fiebre amarilla, sumados al deplorable estado de las vías de comunicación, configuran un escenario crítico en el país. Surge así un enfrentamiento entre algunas regiones y el poder central; en el caso de San Martín, la crisis económica y la Ley de regionalización que anexaba este territorio a Libertad creó un descontento regional con movilizaciones y huelgas (1985 y 1989).

En este proceso se observó la necesidad de organizar mejor las propuestas y negociaciones con el Estado nacional. Al lograrse la región autónoma, el gobierno regional y las organizaciones representativas deciden embarcarse en el primer intento de planificación participativa (Plan Sauce: 1992) con herramientas de carácter normativo y tradicional. Lo anterior demuestra que en América Latina no existe un proceso único de planificación regional; los caminos han sido diferentes. Sin embargo, existe una tendencia en la región de ir



incorporando planes estratégicos como fórmula para ordenar el desarrollo, ya sean regionales o locales, como ha ocurrido recientemente.

Por otro lado, ante las reformas estructurales realizadas en los países de la región, se advierte que la estabilidad macroeconomía no es suficiente para generar una dinámica económica en el ámbito local. Con la reestructuración económica y con una estructura empresarial en que gran parte de las empresas de los países de América Latina son micro, pequeñas y medianas, las ciudades comienzan a preocuparse por una política específica de generación de empleo y renta.

De otra parte se debe decir que la planeación estratégica es una herramienta imprescindible no sólo para la empresa sino para la vida personal, puesto que si se quiere avanzar ya sea profesionalmente, económicamente o personalmente, es necesario trazar objetivos, planes, estrategias que al final nos llevarán a conseguir lo que se pretende.

La planeación estratégica es válida y necesaria en cualquier campo, aunque a veces lo olvidamos, o lo recordamos pero ignoramos que eso se llama planeación estratégica.

**2.1.2 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel nacional.** La planeación estratégica es una herramienta imprescindible no sólo para la empresa sino para la vida personal, puesto que si se quiere avanzar ya sea profesionalmente, económicamente o personalmente, es necesario trazar objetivos, planes, estrategias que al final nos llevarán a conseguir lo que se pretende. La planeación estratégica es válida y necesaria en cualquier campo,

aunque a veces lo olvidamos, o lo recordamos pero ignoramos que eso se llama planeación estratégica.

Es importante resaltar que la planeación estratégica sólo la puede realizar cada empresa que conoce profundamente su estructura, su cultura, sus capacidades, sus debilidades, sus ambiciones, objetivos y su visión, puesto que cada empresa es un caso particular, un mundo aparte que requiere de planes y estrategias específicas. Es importante tener presente que en la planeación estratégica nada es generalizable. Nada se puede copiar e implementar sin antes hacer un estudio y adaptación acorde al medio en que se requiere implementar. (Alvarez Trillos, 1999))

En su etapa inicial en los años 60 se definió la estrategia empresarial como la determinación de metas y objetivos a largo plazo, la adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos y la asignación de recursos para alcanzar tales metas. La necesidad de la planeación en una empresa aparece principalmente por tres razones:

Para obligar a pensar en el futuro. Se planifica para que todas las personas de la empresa piensen hacia donde van y se puedan anticipar a los problemas, evitando en esta forma que se deje los problemas a la suerte o a las creencias religiosas.

Para obligar a pensar en forma coordinada, esto permite que las personas sean conscientes de qué es lo que se espera de ellas y así puedan cumplir con las funciones asignadas.

Para evitar riesgos y pérdidas, si no se ha realizado por anticipado una planeación, los riesgos de pérdidas se aumentan y lo más seguro es que la empresa fracase.

Esto no significa" que la planeación es la fórmula para que una empresa nunca fracase, simplemente significa que una empresa que planea sus- actividades tiene más probabilidades de triunfar. La planeación estratégica es quizás la herramienta administrativa más importante, de la que depende el éxito de cualquier empresa. El proceso administrativo está conformado por varios elementos, entre ellos la planeación, planeación que debe obedecer a una estrategia previamente definida, de allí que se conoce como planeación estratégica.

La estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, un objetivo, una meta, y por tanto, la planeación debe obedecer a ello. Se debe planear qué acciones se deben realizar y cómo se deben realizar de manera tal que se logren los cometidos. La empresa fija sus objetivos, sus metas, y luego debe planear cómo cumplirlos, que hacer para lograrlos, y eso es básicamente la planeación estratégica. La planeación supone la necesidad de anticipar el futuro, anticipar los riesgos, los beneficios, las oportunidades, las falencias, para con base a ellos fijar un plan para actuar en función de lo previsto y así aprovechar al máximo las oportunidades detectadas y evitar los riesgos, o por lo menos mitigar sus consecuencias (Gerencie, 2010)

Es por lo anterior que la planeación estratégica es una herramienta imprescindible no sólo para la empresa sino para la vida personal, puesto que si se quiere avanzar ya sea profesionalmente, económicamente o personalmente, es necesario trazar objetivos, planes,

estrategias que al final nos llevarán a conseguir lo que se pretende. La planeación estratégica es válida y necesaria en cualquier campo, aunque a veces lo olvidamos, o lo recordamos pero ignoramos que eso se llama planeación estratégica.

Por último, aclarar que la planeación estratégica sólo la puede realizar cada empresa que conoce profundamente su estructura, su cultura, sus capacidades, sus debilidades, sus ambiciones, objetivos y su visión, puesto que cada empresa es un caso particular, un mundo aparte que requiere de planes y estrategias específicas. Es importante tener presente que en la planeación estratégica nada es generalizable. Nada se puede copiar e implementar sin antes hacer un estudio y adaptación acorde al medio en que se requiere implementar.

**2.1.3 Antecedentes históricos de planeación estratégica a nivel local.** Almacenes Timaná fue un establecimiento comercial que abrió sus puertas al público en general el 25 de noviembre de 1995, gestión liderada por el señor IVÁN CABRALES ANGARITA, acompañado de importantes comerciantes de la localidad, cuya actividad económica es la venta de víveres, comercio de todo tipo de comestible, útiles de aseo y cosméticos, entre otros productos. A pesar del reconocimiento y la buena imagen de la empresa Almacenes Timaná S.A., no cuenta con un plan de desarrollo que propicie su fortalecimiento. ( (Pérez Pérez & Vega Cadelles, 2007))

La falta de una estructura estratégica para esta organización prestadora de servicios en la ciudad de Ocaña ocasiona que se desconozcan aquellos factores que hoy día inciden en su funcionamiento, como son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Además no se ha tomado la tarea de indagar la situación real que vive dentro y fuera de ella, para tomar

decisiones objetivas y por lo tanto tomar los correctivos necesarios al respecto y ofrecer un mejor servicio al cliente.

Al no contar el Timaná S.A. con mecanismos evaluativos, le lleva a desconocer su grado de eficiencia, trayendo como consecuencia un deterioro financiero, baja calidad en la prestación de los servicios, desactualización de la información, pérdidas de oportunidades en lo relacionado a la adecuada administración de sus recursos, deficiente publicidad y promoción, y la gestión para la expansión de nuevos mercados, afectando su estabilidad general. A esto se suma que el direccionamiento estratégico al cual está sometido, están dando pocos resultados ya que con el constante cambio de administración, los nuevos empleados no tienen un sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con la empresa.

Además no se encuentran en un ambiente laboral y agradable, las motivaciones e incentivos que reciben son pocos. Esta información se obtuvo a través de la indagación directa al gerente de Almacenes Timaná S.A., así como la indagación informal entre otros miembros (trabajadores y el antiguo socio).

La realización del plan estratégico para Almacenes Timaná S.A., de la ciudad de Ocaña, con el propósito de integrar y fortalecer sus áreas funcionales se ha basado en la formulación de la matriz EFI, EFE, matriz del perfil competitivo, DOFA, posición estratégica y evaluación de la acción (PEEA), matriz interna-externa (IE), matriz de las cinco fuerzas de Michael Porter y matriz cuantitativa de planeación estratégica (CPE).

Además se diseñó un plan de acción y nivel de evaluación. Las matrices del plan estratégico relacionan las diferentes áreas funcionales de la empresa, razón por la que podrá determinar el grado de eficiencia en cada una de ellas, buscando su integración y fortalecimiento para lograr mejorar la prestación del servicio, el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Además el presente proyecto será una oportunidad esencial para manifestar el criterio de trabajadores y usuarios respecto a la actividad económica del Timaná S.A. proponiendo alternativas de solución, criterios que permitirán estructurar una base de datos, ya sea para corregir fallas o para aprovechar las fortalezas.

La proyección empresarial constituye un compromiso permanente para toda organización, ya sea industrial, comercial o de servicios, por razones de desarrollo o posicionamiento. Sin embargo, la realidad muestra el trabajo improvisado al respecto por el gran número de organizaciones que no enfocan los recursos necesarios para explorar nuevas alternativas de negocios, reflejando el conformismo frente al medio en el cual realizan su actividad económica.

Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos.

En un entorno donde por lo general dichos recursos escasean, la empresa debe aplicar fórmulas para buscar nuevas fuentes, persuadir y motivar continuamente a los inversores o fuentes de capital, para que apoyen el proyecto empresarial.

La realización del presente Plan de Mejoramiento Estratégico para el taller de confecciones Ramon`s sport, nace por iniciativa del gerente, interesado en buscar una mayor proyección comercial, quien estudió las posibilidades e hizo las gestiones necesarias y la búsqueda del personal pertinente para el desarrollo de dicho estudio.

## **2.2 Marco Teórico**

**2.2.1 Teoría de la administración estratégica.** La dinámica de los negocios y de la gestión pública en estos tiempos, le exigen al directivo y profesional de hoy una capacidad de gerenciar los recursos a su disposición con enfoque estratégico. La adquisición de estas destrezas requiere educar el pensamiento en ese sentido, lo cual se inicia con el conocimiento de la metodología y la aplicación práctica del reconocido proceso de planificación estratégica. Este curso de Alta Gerencia se pone en manos de los participantes un instrumento de ventaja competitiva clave, para asegurar la supervivencia de la organización en el largo plazo, lo cual tiene que ver más con la adaptabilidad o el manejo del cambio, así como la capacidad de respuesta integral o estratégica a situaciones internas y del entorno cada vez más inciertas. (Chiavenato, 1971)

Según Fred. R David Gerencia Estratégica es un proceso mediante el cual se formulan, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos.

La Gerencia estratégica requiere la identificación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, al igual que las debilidades y fortalezas internas, el establecimiento de misiones de una compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. La ejecución de las estrategias requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y la formulación.

Por otra parte se debe suministrar los incentivos apropiados para atraer y motivar a los gerentes claves de la organización. El éxito estratégico debe ocurrir en el ámbito individual y organizacional.

La gerencia estratégica es un proceso apasionante, que le sirve a una organización para que sea PROACTIVA, en lugar de reactiva. Permite organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que sirva para la toma de decisiones efectivas en las circunstancias actuales de incertidumbre cuya característica primordial es el cambio que supone a cualquier organización operar inmersa en un mercado global y con retos enormes.

La aplicación de la Gerencia Estratégica permite el monitoreo continuo de los hechos y las tendencias internas y externas en las que se desenvuelven las organizaciones, adecuándose, previendo los cambios y buscando un crecimiento sustentado.



Además la Gerencia Estratégica proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de las organizaciones y sus empleados permitiendo que se analicen las situaciones en un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable. Goodstein (1997:9) afirma que la gerencia estratégica permite que los líderes de las organizaciones liberen la energía de esta, detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión. (Giraldo Ocampo, 2001)

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. (Terry, 1971)

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. (Chiavenato, 1971)

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. (David, 1997)

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.

## **2.3 Marco Conceptual**

**2.3.1 Estrategas.** 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.

**2.3.2 Ventaja competitiva.** El objetivo principal de la administración estratégica es alcanzar y conserve una ventaja competitiva. Este término se define como “todo lo que una empresa hace especialmente bien en comparación con empresas rivales”.

La empresa debe esforzarse por lograr una ventaja competitiva sostenida mediante: la adaptación continua a los cambios en las tendencias y los sucesos eternos, así como en las capacidades, competencias y recursos internos, formulación, implementación y evaluación eficaces de estrategias que saquen el mayor provecho de estos factores. (Santan Robles, 2002)

**2.3.3 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: (Chiavenato, 1971)

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.

**Oportunidades y amenazas.** 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. (Ibíd. p 50

**Fortalezas y debilidades.** 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.

**2.3.4 Planeación estratégica.** Para iniciar un proceso de planeación estratégica se debe tener bien claro que es y en que 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.

La misión es la formulación explícita de los propósitos de la organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos, la misión de una empresa debe responder a las siguientes preguntas: Para qué existe la organización?,Cuál es su negocio?, cuáles son sus objetivos?, Cuales son sus clientes?, Cuales son sus prioridades?, Cual es su responsabilidad y derecho frente a los colaboradores?, y cual su responsabilidad social?. La misión por tanto debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todos los colaboradores. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar el equipo gerencial a su alrededor. Requiere líderes para su definición y su cabal realización.

La visión señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro, sirve de guía en la formulación de estrategias, a la vez que le proporcionan un propósito a la organización.

El diagnóstico estratégico es el análisis de las fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución:

Fortalezas. Son las actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución; debilidades. Son las actividades y atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

Las Oportunidades. Son los eventos hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta si se aprovechan en forma oportuna y adecuada; y las amenazas. Son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

**2.3.5 Tipos de estrategias.** Partiendo de esta última acepción, cabe resaltar que en una organización existen diversos tipos de estrategias, dentro de las cuales se destacan:

Estrategias de tipo corporativo, estrategias por unidad de negocio, estrategias a nivel funcional y estrategias de producto.

**Alternativas de estrategias.** Por las cuales una empresa pudiera optar. Dichas opciones son aplicables a todo tipo y tamaño de organizaciones. Las estrategias alternativas se pueden clasificar así:

***Intensivas.*** Estrategia de Penetración en el Mercado. Busca mayor participación en el mercado para los productos actuales en los mercados existentes, mediante mayores fuerzas de mercadeo.

***Integrativas.*** Estrategia de Integración hacia Adelante. Ganar la propiedad o un mayor control sobre distribuidores o detallistas.

***Diversificadas.*** Estrategia de Diversificación Concéntrica. Añadir nuevos productos pero relacionados.

**2.3.6 Implementación y evaluación de estrategias.** Formular estrategias es fijar caminos de acción para alcanzar objetivos relacionados con el futuro.

**Seguimiento y evaluación.** Una estrategia se formula con un fin central: que la organización logre lo que quiere, luego si al cabo del tiempo los resultados no se están dando, la pregunta a hacerse es si la estrategia funcionó o no. Para evaluar una estrategia, en primer lugar porque en general muy pocas estrategias dan resultados importantes en el corto plazo y ese es su mayor enemigo, el tiempo; pero, además, porque cuando una estrategia falla no es fácil identificar si lo que falló fue la estrategia, o si lo que cambiaron fueron las condiciones del entorno en que se aplicó y que, por tanto, llevaron a su fracaso.

**2.3.7 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de acción (PEEA).** Es un marco de cuatro cuadrantes que muestra si en la organización se necesitan estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas.

Los ejes son fortalezas financieras (FF), ventaja competitiva (VC), estabilidad ambiental (EA) y fortaleza de la industria (FI), las dos dimensiones internas, fortaleza financiera y ventaja competitiva, así como las dos externas fortaleza de la industria y estabilidad ambiental, se puede considerar como las determinantes de la posición estratégica global de una organización.



**2.3.8 Matriz de la gran estrategia.** Todas las organizaciones pueden ser ubicadas en cada uno de los cuatro cuadrantes estratégicos de la matriz de la gran estrategia, así como también las divisiones de una firma; esta matriz se basa en dos dimensiones evaluativas.

Posición competitiva y crecimiento del mercado; las estrategias que debería considerar una organización se clasifican por orden de atractivo en cada uno de los cuadrantes de la matriz, las firmas situadas en el cuadrante I de la matriz de la gran estrategia se encuentran en magnífica posición estratégica, las firmas situadas en el cuadrante II necesitan evaluar seriamente su actual enfoque con respecto al mercado, por tal razón se requiere determinar la ineffectividad de la empresa y la forma de mejorar su posición competitiva, las organizaciones del cuadrante III, compiten en una industria de crecimiento lento y poseen una posición competitiva débil. Estas firmas deben efectuar rápidamente algunos cambios drásticos para evitar mayores pérdidas y su posible extinción, y las empresas del cuadrante IV, poseen una fuerte posición competitiva pero están en una industria de crecimiento lento, estas empresas poseen la fortaleza suficiente para lanzarse a programas diversificados en áreas de crecimiento más prometedoras.

**2.3.9 Matriz EFI.** Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente

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

**2.3.11 Matriz de perfil competitivo.** Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de ellas dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones, por ello debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

**2.3.12 Matriz IE.** La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y. Recuerde que cada división de la organización debe preparar una matriz EFI y una matriz EFE para su parte correspondiente de la organización. Los totales ponderados que se derivan de las divisiones permiten construir una matriz IE a nivel corporativo. En el eje x de la matriz IE un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte. De igual manera, en el EFE, un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 en el eje y se considera bajo, una calificación de entre 2.0 y 2.99 es intermedia y una calificación de 3.0 a 4.0 es alta.

2.3.13 Toma de decisiones. Es una matriz de decisión es un gráfico que permite a un equipo o un individuo identificar y analizar la tasa de la fuerza de las relaciones entre conjuntos de información.

Una matriz de decisión se utiliza con frecuencia durante las actividades de planificación de la calidad para seleccionar producto / servicio, características y objetivos y desarrollar los procesos y sopesar las alternativas.

Para mejorar la calidad una matriz de decisión puede ser útil en la selección de un proyecto, en la evaluación de soluciones alternativas a problemas, y en el diseño de los recursos.

**2.3.14 Matriz cuantitativa de la planeación estratégica.** Es un instrumento, que permite a los estrategas evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, "internos y externos", identificados con anterioridad. Esta técnica, además de clasificar las estrategias para obtener una lista de prioridades, también se utiliza para determinar el atractivo relativo de las acciones alternativas viables. Pues indica, en forma objetiva, cuáles son las mejores estrategias alternativas. Usa la información obtenida de los análisis internos y los resultados de los análisis externos para sugerir en forma objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas. Es decir, la matriz EFE, la matriz FODA, la matriz del perfil competitivo el análisis PEYEA (Posición Estratégica y Evaluación de la Acción), entre otras, ofrecen la información necesaria para armar una MCPE. Como los otros instrumentos analíticos para formular estrategias, la MCPE requiere que se hagan buenos juicios intuitivos.

## 2.5 Marco Legal

**2.5.1 Constitución Política de Colombia 1991.** Artículo 14. Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica.

Artículo 333. La actividad y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común para su ejercicio nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la Ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa como base del desarrollo tiene función social que implica obligaciones; el estado fortalecerá las organizaciones y estimulará el desarrollo empresarial.

**2.5.2 Decreto 410 de 1971.** Por el cual se expide el Código de Comercio. Artículo 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.

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

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

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

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

1. Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;
2. Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y
3. Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

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

1. Derogado. L. 222/95.
2. Los funcionarios de entidades oficiales y semioficiales respecto de actividades mercantiles que tengan relación con sus funciones, y
3. 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 cualquier persona, sin perjuicio de las penas establecidas por normas especiales.

Artículo 15. El comerciante que tome posesión de un cargo que inhabilite para el ejercicio del comercio, lo comunicará a la respectiva cámara, mediante copia de acta o diligencia de posesión, o certificado del funcionario ante quien se cumplió la diligencia, dentro de los diez días siguientes a la fecha de la misma.

El posesionado acreditará el cumplimiento de esta obligación, dentro de los veinte días siguientes a la posesión, ante el funcionario que le hizo el nombramiento, mediante certificado de la cámara de comercio, so pena de perder el cargo o empleo respectivo.

Artículo 19. Es obligación de todo comerciante:

1. Matricularse en el registro mercantil;
2. Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;
3. Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;
4. Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;
5. Derogado. L. 222/95.

6. Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.

Artículo 26. El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.

El registro mercantil será público. Cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotaciones de sus asientos o actos y obtener copias de los mismos.

Artículo 27. El registro mercantil se llevará por las cámaras de comercio, pero la Superintendencia de Industria y Comercio determinará los libros necesarios para cumplir esa finalidad, la forma de hacer las inscripciones y dará las instrucciones que tiendan al perfeccionamiento de la institución.

Artículo 28. Deberán inscribirse en el registro mercantil:

1. Las personas que ejerzan profesionalmente el comercio y sus auxiliares, tales como los comisionistas, corredores, agentes, representantes de firmas nacionales o extranjeras, quienes lo harán dentro del mes siguiente a la fecha en que inicien actividades.
2. Las capitulaciones matrimoniales y las liquidaciones de sociedades conyugales, cuando el marido y la mujer o alguno de ellos sea comerciante.
3. La interdicción judicial pronunciada contra comerciantes; las providencias en que se imponga a éstos la prohibición de ejercer el comercio; \*(los concordatos preventivos y

los celebrados dentro del proceso de quiebra; la declaración de quiebra y el nombramiento de síndico de ésta y su remoción)\*; la posesión de cargos públicos que inhabiliten para el ejercicio del comercio, y en general, las incapacidades o inhabilidades previstas en la ley para ser comerciante.

4. Las autorizaciones que, conforme a la ley, se otorguen a los menores para ejercer el comercio, y la revocación de las mismas.
5. Todo acto en virtud del cual se confiera, modifique o revoque la administración parcial o general de bienes o negocios del comerciante.
6. La apertura de establecimientos de comercio y de sucursales, y los actos que modifiquen o afecten la propiedad de los mismos o su administración.
7. Los libros de contabilidad, los de registro de accionistas, los de actas de asambleas y juntas de socios, así como los de juntas directivas de sociedades mercantiles.
8. Los embargos y demandas civiles relacionados con derechos cuya mutación esté sujeta a registro mercantil.
9. La constitución, adiciones o reformas estatutarias y la liquidación de sociedades comerciales, así como la designación de representantes legales y liquidadores, y su remoción. Las compañías vigiladas por la Superintendencia de Sociedades deberán cumplir, además de la formalidad del registro, los requisitos previstos en las disposiciones legales que regulan dicha vigilancia.
10. Los demás actos y documentos cuyo registro mercantil ordene la ley.

Artículo 29. El registro mercantil se llevará con sujeción a las siguientes reglas, sin perjuicio de las especiales que establezcan la ley o decretos reglamentarios:



1. Los actos, contratos y documentos serán inscritos en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde fueren celebrados u otorgados; si hubieren de realizarse fuera de dicha jurisdicción, se inscribirán también en la cámara correspondiente al lugar de su ejecución o cumplimiento.
2. La matrícula de los comerciantes y las inscripciones no previstas en el ordinal anterior, se harán en la cámara de comercio con jurisdicción en el domicilio de la persona interesada o afectada con ellos.
3. La inscripción se hará en libros separados, según la materia, en forma de extracto que dé razón de lo sustancial del acto, documento o hecho que se inscriba salvo que la ley o los interesados exijan la inserción del texto completo.
4. La inscripción podrá solicitarse en cualquier tiempo, si la ley no fija un término especial para ello; pero los actos y documentos sujetos a registro no producirán efectos respecto de terceros sino a partir de la fecha de su inscripción.

Artículo 30. Toda inscripción se probará con certificado expedido por la respectiva cámara de comercio o mediante inspección judicial practicada en el registro mercantil.

Artículo 31. La solicitud de matrícula será presentada dentro del mes siguiente a la fecha en que la persona natural empezó a ejercer el comercio o en que la sucursal o el establecimiento de comercio fueron abiertos.

Tratándose de sociedades, la petición de matrícula se formulará por el representante legal dentro del mes siguiente a la fecha de la escritura pública de constitución o a la del permiso de funcionamiento, según el caso, y acompañará tales documentos.

El mismo plazo, señalado en el inciso primero de este artículo se aplicará a las copropiedades o sociedades de hecho o irregulares, debiendo en este caso inscribirse todos los comuneros o socios.

Artículo 32. La petición de matrícula indicará:

1. El nombre del comerciante, documento de identidad, nacionalidad, actividad o negocios a que se dedique, domicilio y dirección, lugar o lugares donde desarrolle sus negocios de manera permanente, su patrimonio líquido, detalles de los bienes raíces que posea, monto de las inversiones en la actividad mercantil, nombre de la persona autorizada para administrar los negocios y sus facultades, entidades de crédito con las cuales hubiere celebrado operaciones y referencias de dos comerciantes inscritos.
2. Tratándose de un establecimiento de comercio, su denominación, dirección y actividad principal a que se dedique; nombre y dirección del propietario y del factor, si lo hubiere, y si el local que ocupa es propio o ajeno. Se presumirá como propietario del establecimiento quien así aparezca en el registro.

Artículo 33. La matrícula se renovará anualmente, dentro de los tres primeros meses de cada año. El inscrito informará a la correspondiente cámara de comercio la pérdida de su calidad de

comerciante, lo mismo que cualquier cambio de domicilio y demás mutaciones referentes a su actividad comercial, a fin de que se tome nota de ello en el registro correspondiente. Lo mismo se hará respecto de sucursales, establecimientos de comercio y demás actos y documentos sujetos a registro.

## Capítulo 3. Diseño metodológico

### 3.1 Tipo de investigación.

De acuerdo a las características del proyecto, se empleará la investigación de tipo descriptivo, para la fase de recolección, tabulación y análisis de la información.

La Investigación descriptiva "Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos".

El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente.

Con una investigación descriptiva, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades.

### 3.2 Población.

La población objeto de estudio, estará conformada en su medio interno por el representante legal y los veintitrés (30) colaboradores del taller de confecciones Ramon`s Sport en Ocaña; y en su medio externo por los cincuenta (50) clientes, algunos de ellos serán abordados con la ayuda del personal de la empresa debido a su distante ubicación.

### **3.3 Muestra.**

Teniendo en cuenta el tamaño de la población tanto interna como externa, serán tomadas en su totalidad.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.**

Para la recolección de la información se utilizará la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario con el fin de conocer aspectos relacionados con el diseño de la investigación y lograr proponer estrategias eficientes que redunden en la proyección comercial que espera la empresa, como se observa en el anexo A y B.

### **3.5 Procesamiento y análisis de información.**

Los datos tomados mediante la encuesta, serán valorados cuantitativamente a través del ordenamiento de datos numéricos en tablas de frecuencia y graficas circulares y cualitativamente a través de la interpretación de cada respuesta en forma individual.

## Capítulo 4. Resultados de la investigación

### 4.1 Realizar un diagnóstico estratégico del taller de confecciones Ramon`s sport a través de las matrices EFI, EFE, DOFA, Perfil Competitivo, IE.

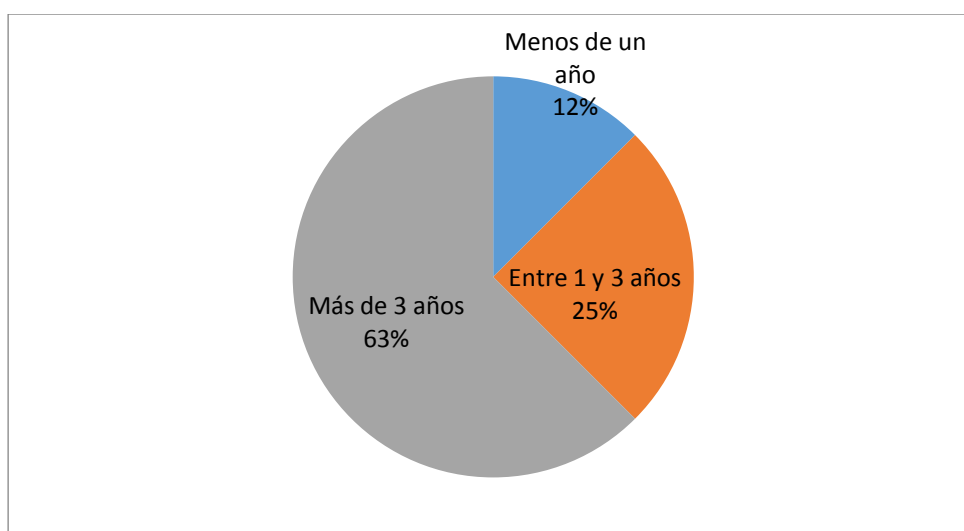
Información suministrada por los colaboradores y el representante legal de Ramon`s sport

*Tabla 1.*

*Tiempo de labor en la empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	3	12%
Entre 1 y 3 años	6	25%
Más de 3 años	15	63%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport



**Figura 1. Tiempo de labor en la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

La mayoría de los empleados tienen una antigüedad de más de tres años. Esto representa el 63% lo que indica que la estabilidad laboral en la empresa es excelente.

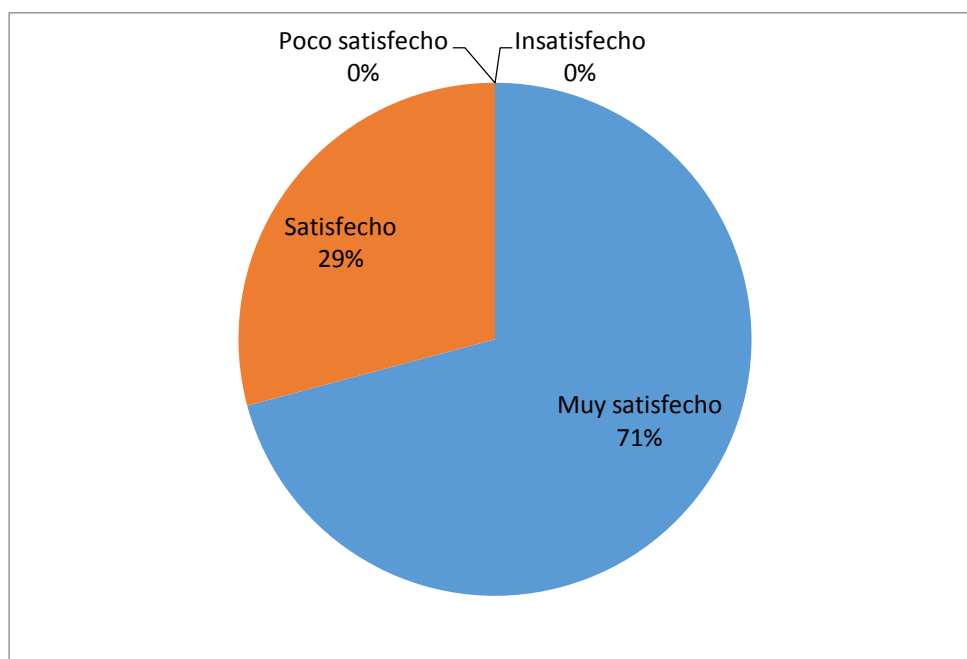
**Tabla 2.**

**Satisfacción con la oportunidad laboral**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	17	71%
Satisfecho	7	29%
Poco satisfecho	0	0
Insatisfecho	0	0
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport



**Figura 2. Satisfacción con la oportunidad laboral**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport

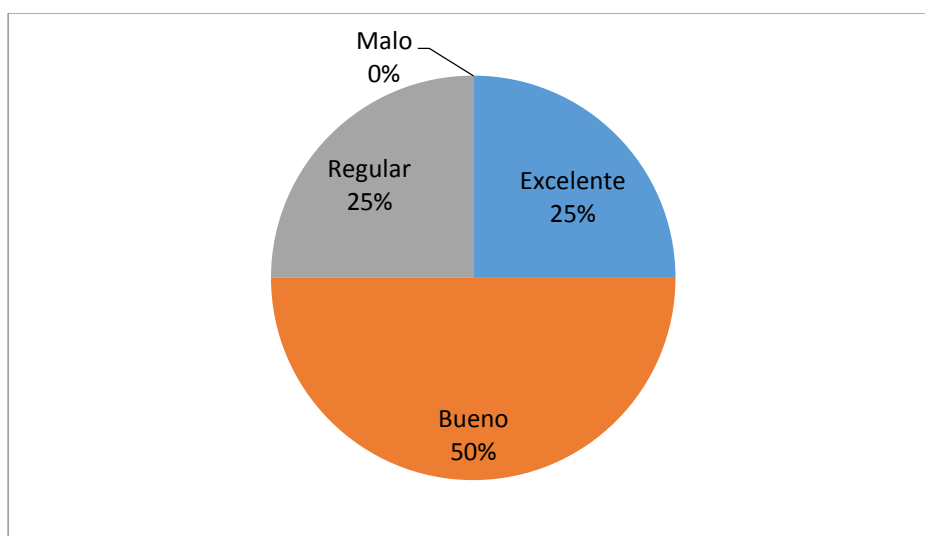
La totalidad de los empleados se sienten satisfechos en trabajar para la empresa de Ramon's sport, esto garantiza sentido de pertenencia que permite que la empresa logre sus objetivos.

**Tabla 3.**

*Consideración respecto del portafolio de productos ofrecidos por la empresa*

<b>Ítem</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	6	25%
Bueno	12	50%
Regular	6	25%
Malo	0	0
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport



**Figura 3.** Consideración respecto del portafolio de productos ofrecidos por la empresa

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport



Con relación al portafolio de productos que la empresa ofrece al consumidor, existe diversidad de opiniones; la mitad de los empleados considera que es bueno y el otro 50% tienen opiniones divididas entre excelente y regular, por lo que la empresa debe estudiar la posibilidad de ampliar su gama de productos.

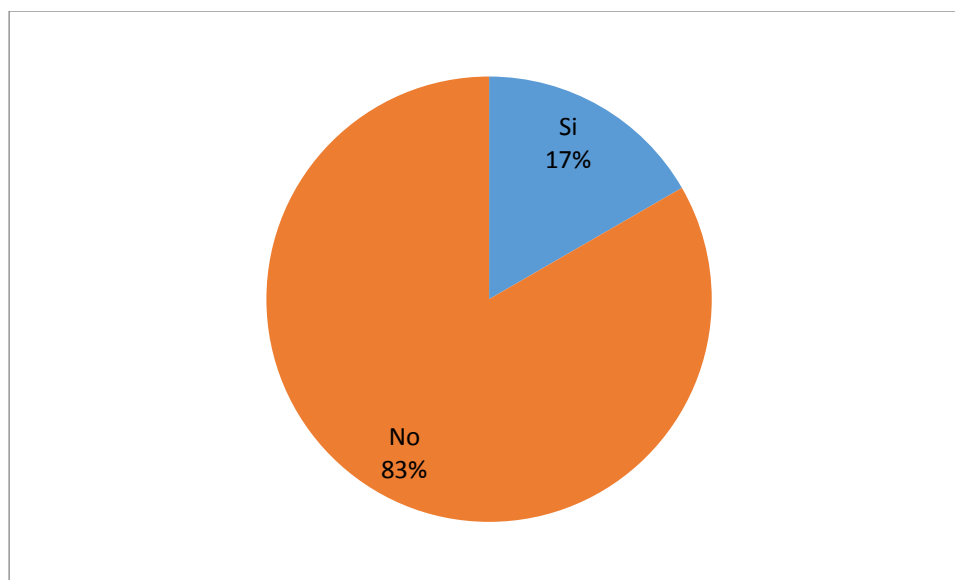
**Tabla 4.**

*Publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	17%
No	20	83%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport



**Figura 4. Publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport

Bastante deficiente la publicidad que la empresa tiene en los medios de comunicación; debe hacer inversiones en este campo, para dar reconocimiento y posicionamiento comercial.

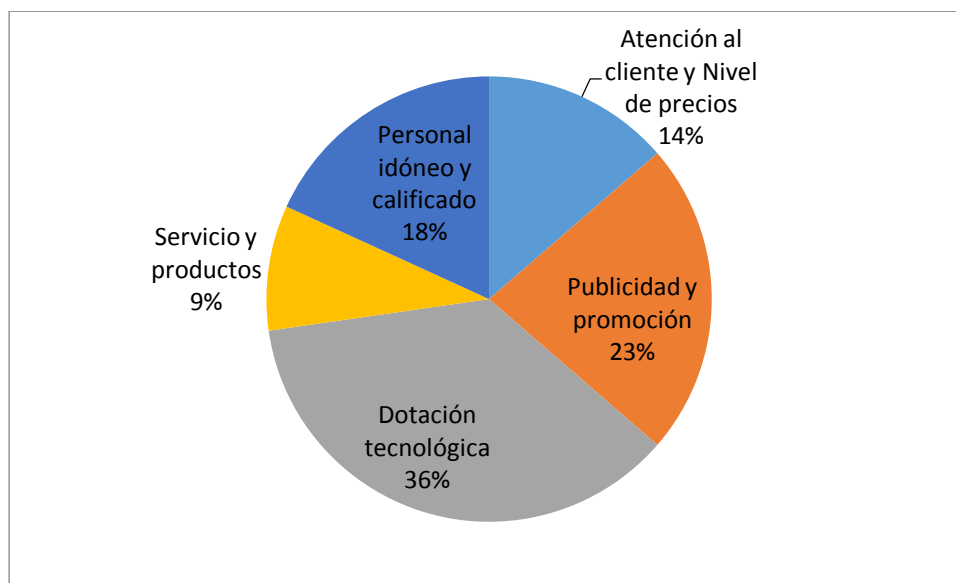
**Tabla 5.**

**Fortalezas y debilidades de la empresa**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente y Nivel de precios	4	14%
Publicidad y promoción	2	8%
Dotación tecnológica	8	36%
Servicio y productos	2	8%
Personal idóneo y calificado	6	23%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport



**Figura 5. Fortalezas y debilidades de la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport

Ramon's Sport tiene varias fortalezas y debilidades que son observadas por sus colaboradores. La mayor fortaleza es la dotación tecnológica que le permite una mejor y mayor producción; otra fortaleza fundamental es el personal idóneo y calificado con que cuenta la empresa.

Por su parte, la mayor debilidad es la publicidad y promoción y la gama de productos y servicios, por lo que debe mejorar bastante en este aspecto, para convertirlos en fortalezas y ser más competitivo en el mercado.

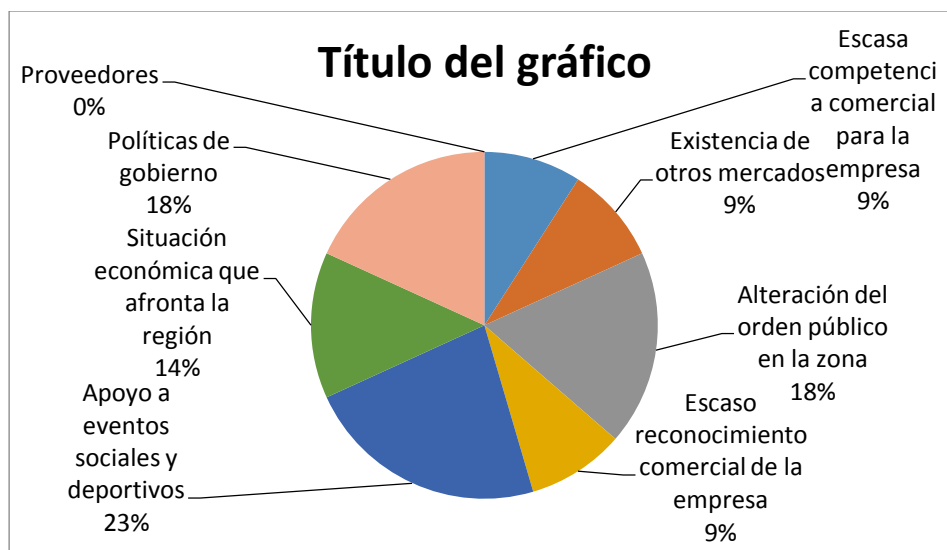
**Tabla 6.**

*Oportunidades y amenazas de la empresa*

<b>Ítem</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Escasa competencia comercial para la empresa	2	9%
Existencia de otros mercados	2	9%
Alteración del orden público en la zona	4	14%
Escaso reconocimiento comercial de la empresa	2	9%
Apoyo a eventos sociales y deportivos	5	18%
Situación económica que afronta la región	3	9%
Las campañas publicitarias realizadas por las otras empresas	4	14%
Políticas de gobierno	0	0
Proveedores		
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport



**Figura 6. Fortalezas y debilidades de la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

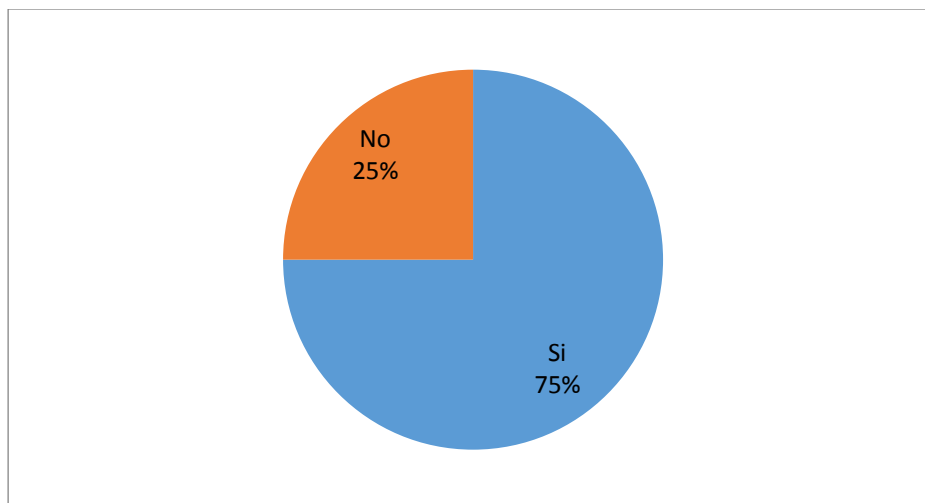
Los colaboradores aprecian varias oportunidades y amenazas para la empresa. La mayor oportunidad es el apoyo a eventos sociales y deportivos, lo que es una inversión para publicidad; contrario a esto, existe una amenaza grande que son las campañas publicitarias de la competencia, que es lo que no hace Ramon`s Sport.

**Tabla 7.**

**Recurso humano suficiente**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	75%
No	6	25%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport



**Figura 7. Recurso humano suficiente**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

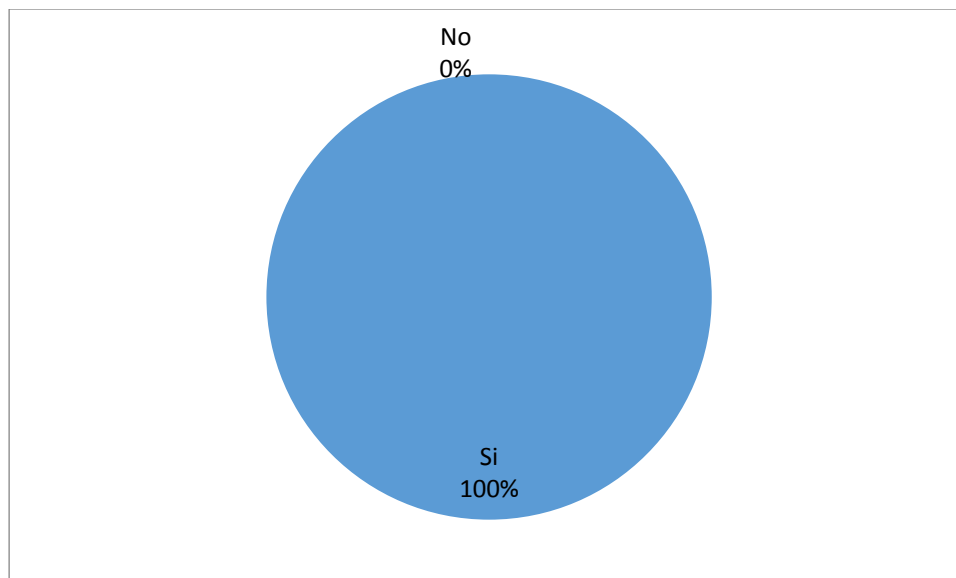
La empresa cuenta con 24 colaboradores, incluido el gerente; el 75% de ellos considera que es suficiente la planta de personal, mientras que el 25% dice que es insuficiente. La gerencia debe analizar las funciones a cada empleados y realizar un análisis de cargos,. Que permita equidad en las funciones.

**Tabla 8.**

*Sostenibilidad económica de la empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport



**Figura 8. Sostenibilidad económica de la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

La sostenibilidad económica de la empresa es excelente, lo que le permite salir adelante en época de crisis.

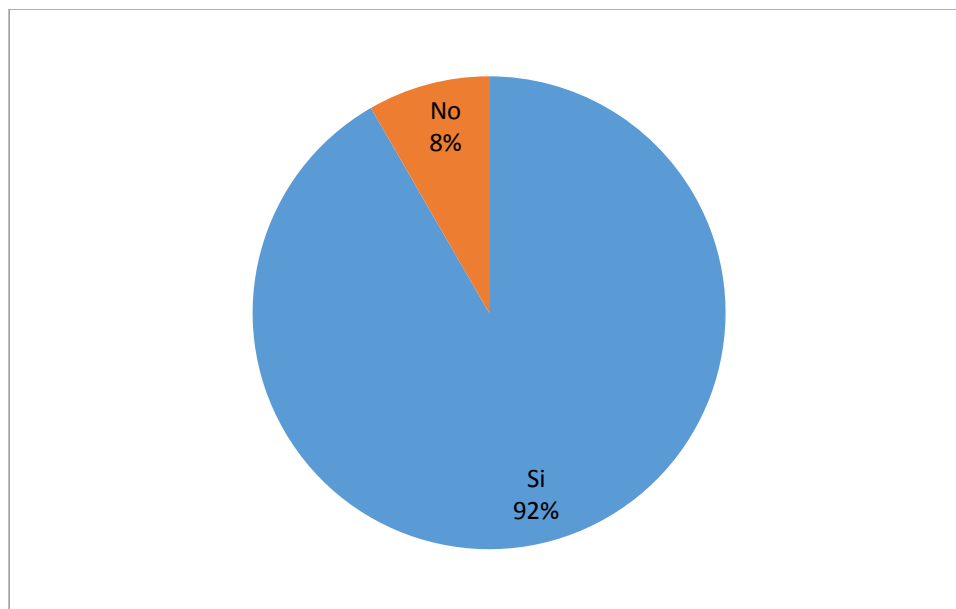
**Tabla 9.**

*Necesidad de un plan estratégico*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	92%
No	2	8%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

Sport



**Figura 9. Necesidad de un plan estratégico**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

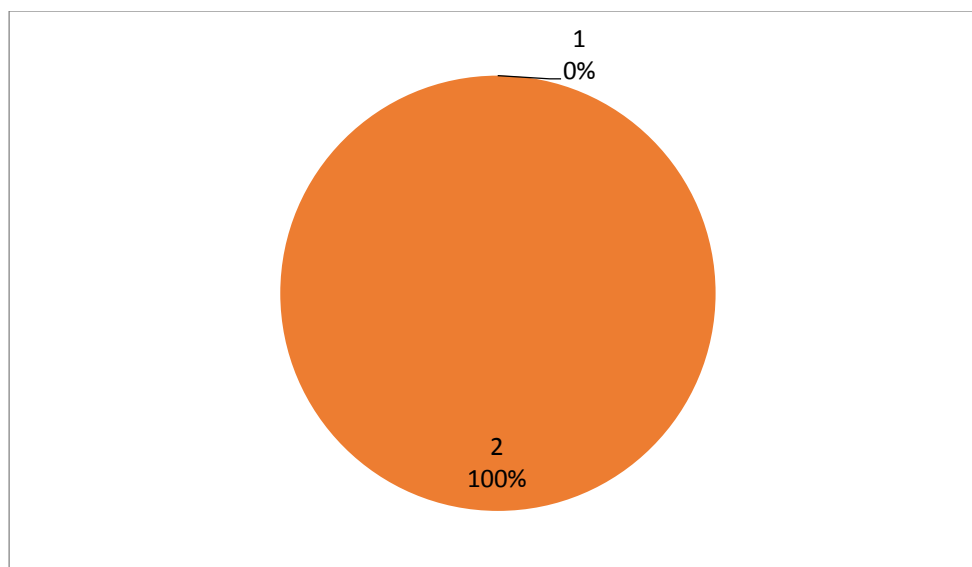
Definitivamente es necesario que la empresa cuente con un plan estratégico, que le permita definir claramente sus objetivos y las acciones a emprender con el propósito de lograrlos.

**Tabla 10.**

*Periodicidad de capacitación a los miembros de la empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Esporádicamente	24	100%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport



**Figura 10. Periodicidad de capacitación a los miembros de la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

La empresa capacita esporádicamente a sus empleados. La capacitación debe ser permanente, por lo que se debería contar con un plan de capacitación para todas las áreas de la empresa y sea ejecutado de acuerdo a la programación establecida.

**Tabla 11.**

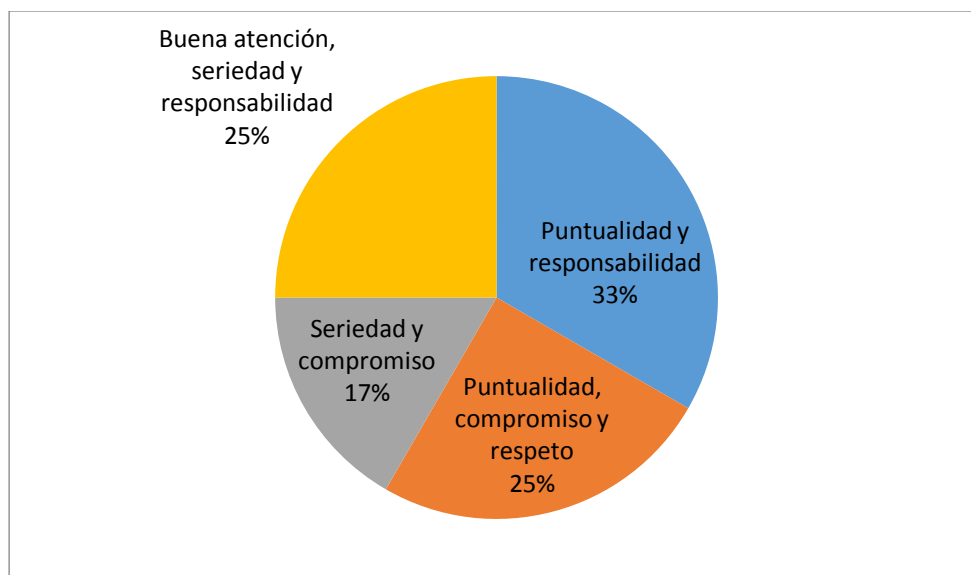
*Principios aplicados en el trabajo con el fin de mejorar las labores realizadas*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Puntualidad y responsabilidad	8	33%
Puntualidad, compromiso y respeto	6	25%
Seriedad y compromiso	4	17%
Buena atención, seriedad y responsabilidad	6	25%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport





**Figura 11. Principios aplicados en el trabajo con el fin de mejorar las labores realizadas**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

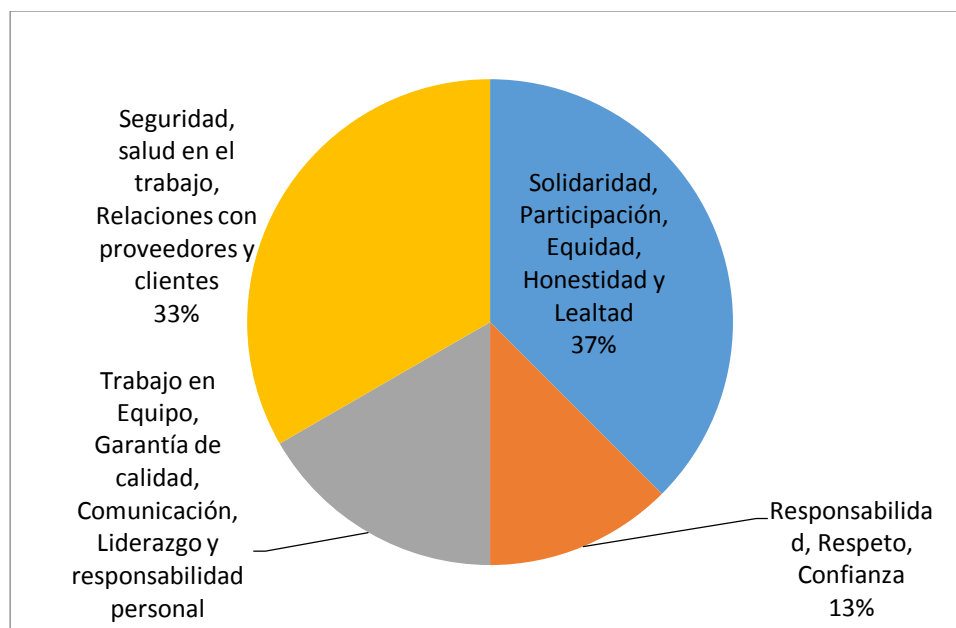
Los principios aplicados en el trabajo son claros por parte de los empleados, dentro de los cuales resalta la puntualidad, el compromiso, la seriedad, el respeto y la responsabilidad.

**Tabla 12.**

*Valores y principios corporativos existentes en la empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Solidaridad, Participación, Equidad, Honestidad y Lealtad	9	37%
Responsabilidad, Respeto, Confianza	3	8%
Trabajo en Equipo, Garantía de calidad, Comunicación, Liderazgo y responsabilidad personal	4	13%
Seguridad, salud en el trabajo, Relaciones con proveedores y clientes	8	33%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport



**Figura 12. Valores y principios corporativos existentes en la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

La empresa aplica valores y principios que son fundamentales para el éxito empresarial.

Seguridad, salud en el trabajo, relaciones con proveedores y clientes, honestidad y respeto son algunos de ellos.

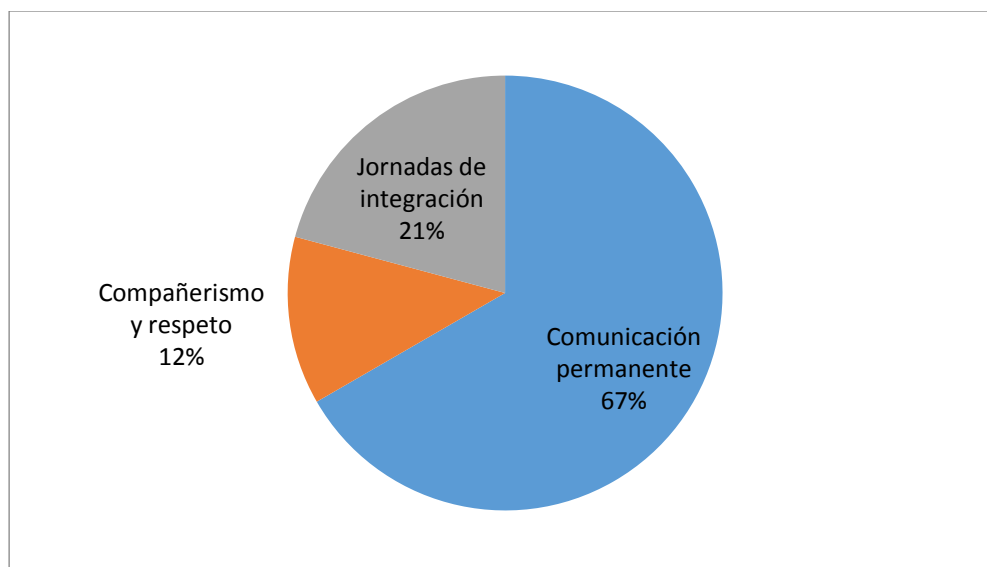
**Tabla 13.**

*Actividades realizadas con el fin de propender por un buen clima organizacional*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación permanente	16	67%
Compañerismo y respeto	3	12%
Jornadas de integración	5	21%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s

Sport



**Figura 13. Actividades realizadas con el fin de propender por un buen clima organizacional**

Fuente. Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller Ramon`s Sport

Ramon`s Sport propende por un buen clima organizacional a través de la comunicación permanente, compañerismo, integración y respeto.

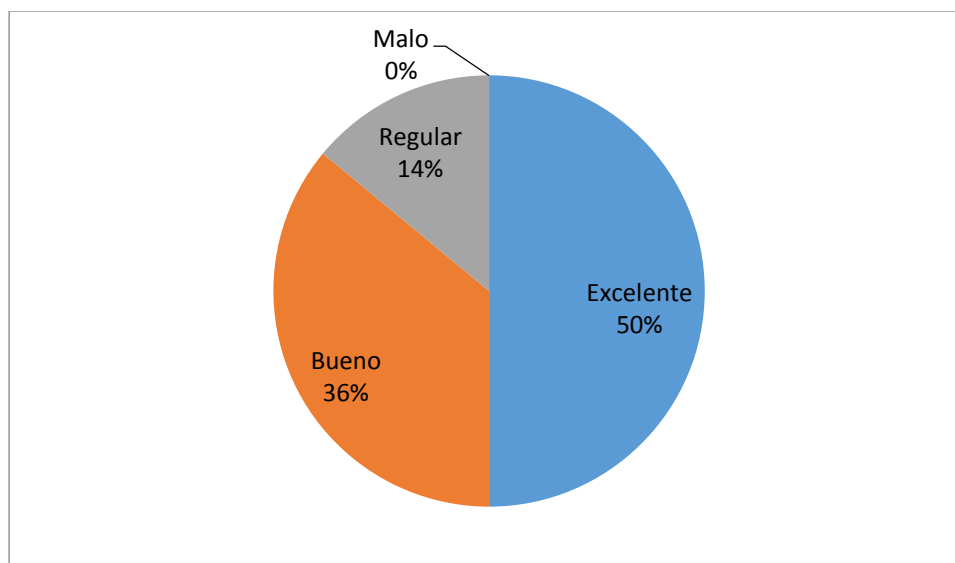
Información suministrada por los clientes del taller de confecciones Ramon`s de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

**Tabla 14.**

*Consideración respecto al portafolio de productos ofrecido por esta empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	25	50%
Bueno	18	36%
Regular	7	14%
Malo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport



**Figura 14. Consideración respecto al portafolio de productos ofrecido por esta empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

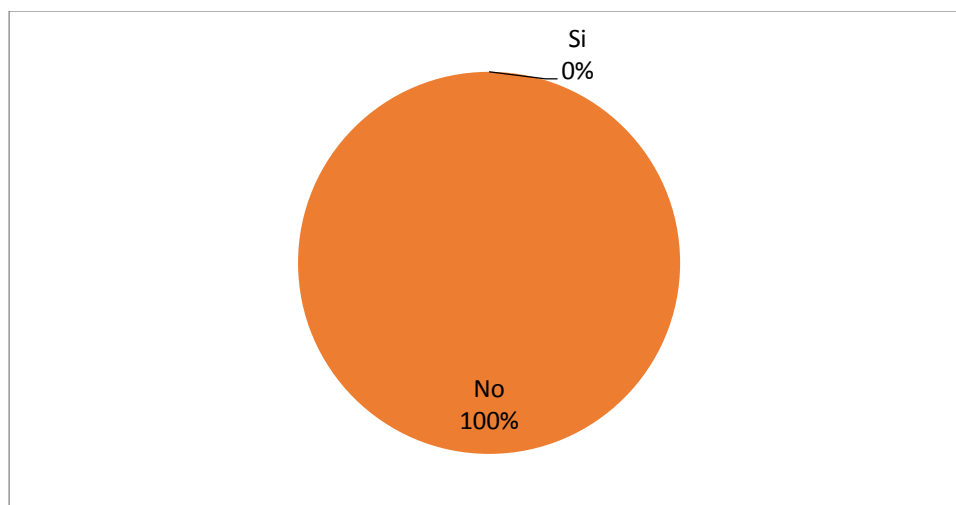
La razón de una empresa, son sus cliente, y los de Ramon`s Sport se sienten satisfechos con el portafolio de productos y servicios de la empresa, puesto que el 50% dijo que era excelente y el 36% de bueno.

**Tabla 15.**

*Evaluación de la publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos por la empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	50	100%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport



**Figura 15. Evaluación de la publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos por la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

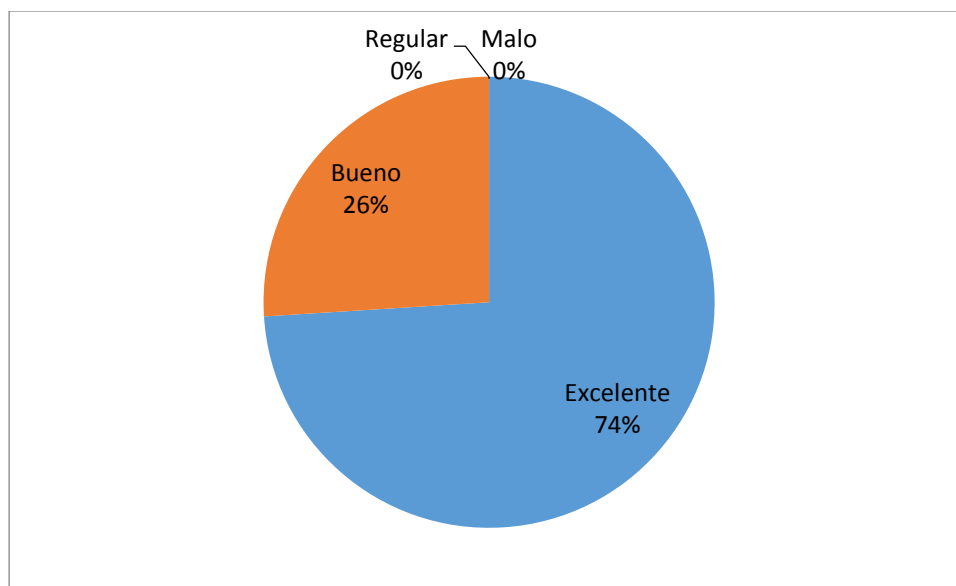
La publicidad es una gran debilidad de Ramon`s Sport, y esto lo manifestó el 100% de sus clientes. Se debe mejorar notablemente en este aspecto.

**Tabla 16.**

**Calificación de la responsabilidad de la empresa**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	37	74%
Bueno	13	26%
Regular	0	0
Malo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport



**Figura 16. Calificación de la responsabilidad de la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

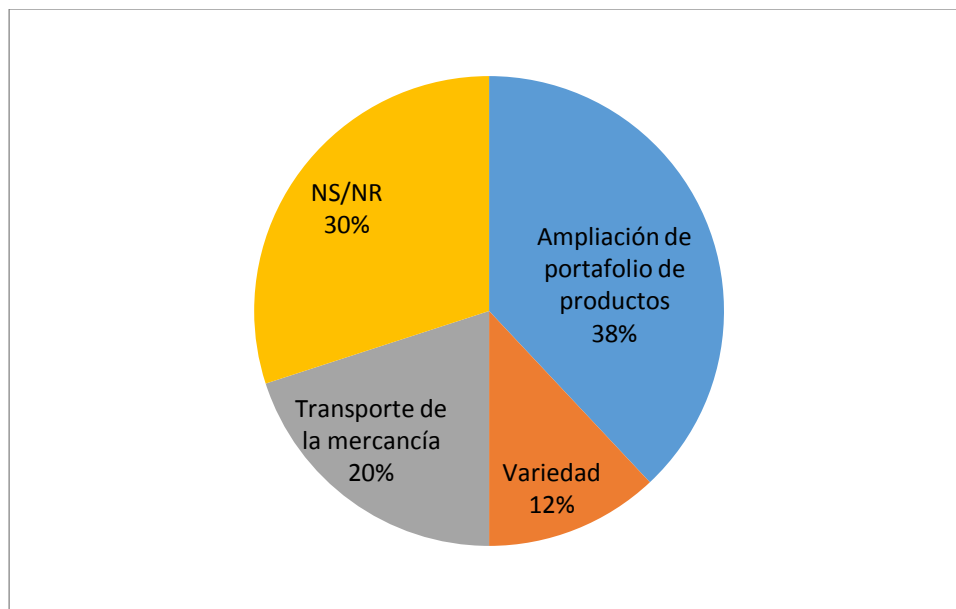
Ramon`s Sport goza de buena reputación ante sus clientes, ya que la consideran una empresa responsable. El 74% de excelente y el 26% de buena responsabilidad. Esto es fundamental para la relación cliente-empresa-cliente.

**Tabla 17.**

*Oportunidades de mejora*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Ampliación de portafolio de productos	19	38%
Variedad	6	12%
Transporte de la mercancía	10	20%
NS/NR	15	30%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport



**Figura 17. Oportunidades de mejora**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

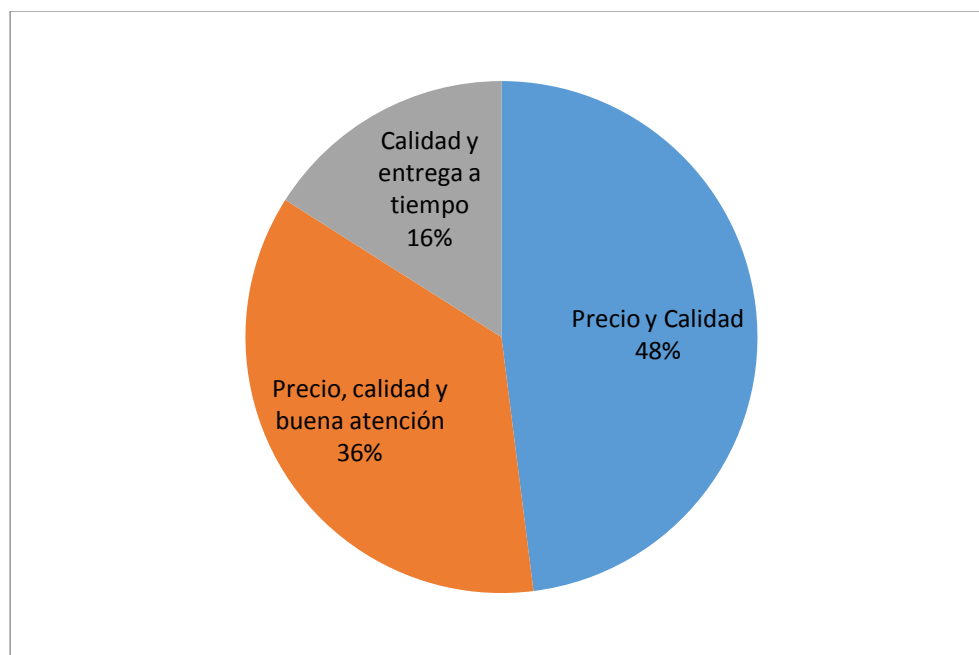
La empresa Ramon`s Sport debe propender por varias mejoras, de acuerdo a lo manifestado por sus clientes, y esta radica en la ampliación del portafolio de productos,

**Tabla 18.**

*Preferencia por la empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Precio y Calidad	24	48%
Precio, calidad y buena atención	18	36%
Calidad y entrega a tiempo	8	16%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport



**Figura 18. Preferencia por la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

Los clientes prefieren a Ramon`s Sport que a la competencia, por sus precios y la calidad de sus productos y la buena atención. Una minoría manifestó que por la entrega a tiempo de los productos. Importantes que se tengan conceptos eficientes de la empresa ya que esto permite satisfacción de sus clientes.

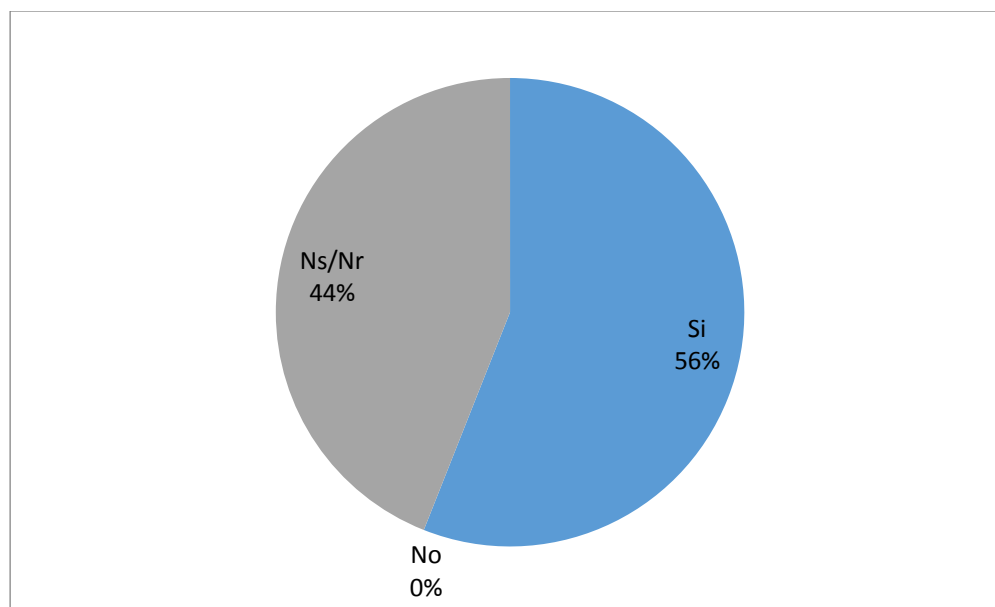
**Tabla 19.**

*Atención a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	56%
No	0	0
Ns/Nr	22	44%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport





**Figura 19. Atención a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

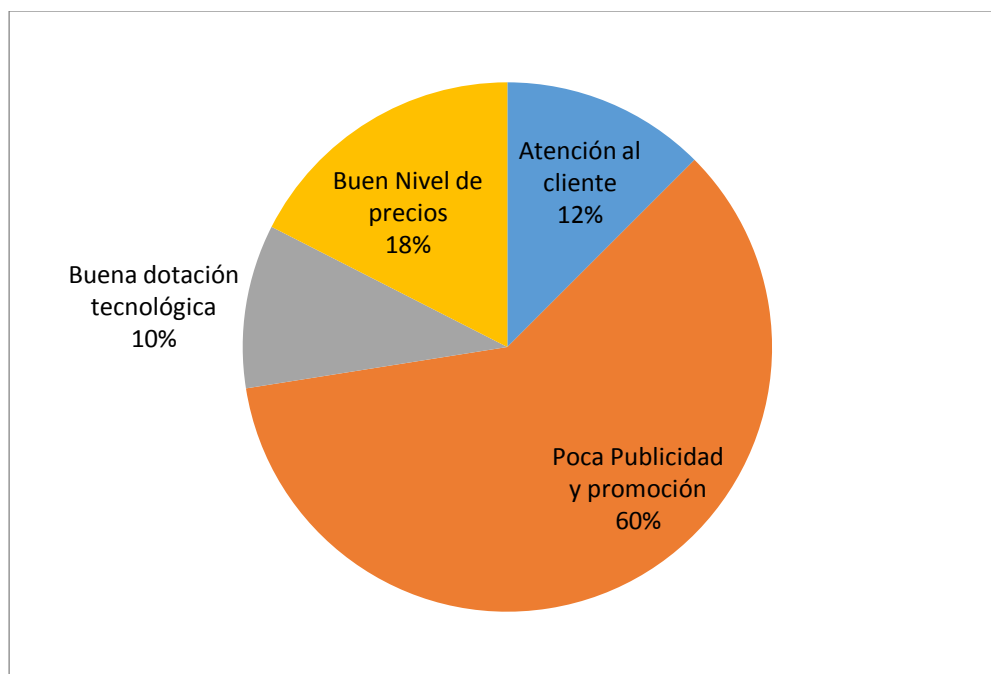
El 56% de sus clientes han presentados solicitudes, quejas y reclamos, los cuales la empresa ha atendido a tiempo. Un importante porcentaje (44%) no ha tenido necesidad de presentar ninguna de ellas, ya que se consideran atendidos muy bien.

**Tabla 20.**

**Fortalezas y debilidades en la empresa**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	5	10%
Poca Publicidad y promoción	24	60%
Buena dotación tecnológica	4	10%
Buen Nivel de precios	7	12%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport



**Figura 20. Fortalezas y debilidades en la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

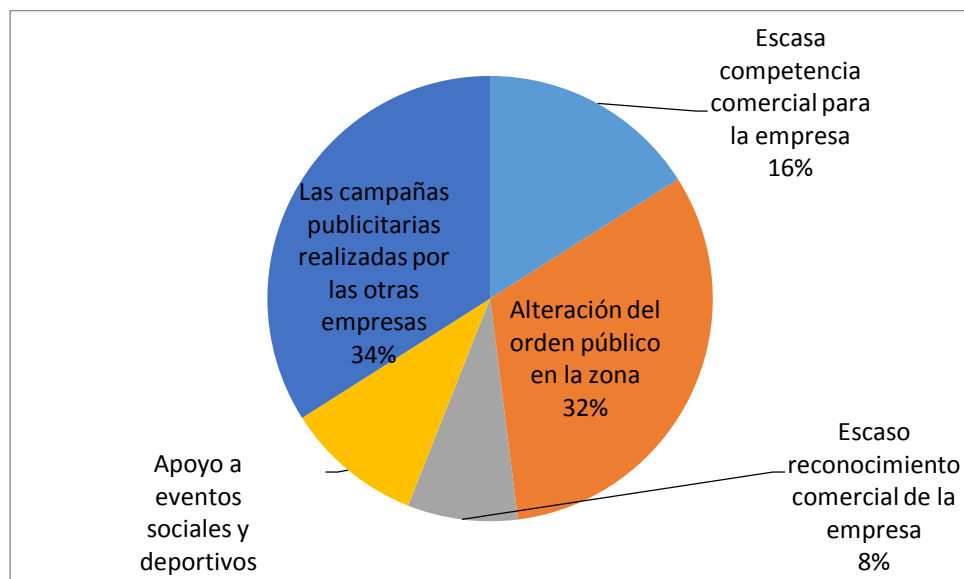
Dentro de las fortalezas que han detectado los clientes de la empresa, están los niveles de precios, la atención al cliente y la tecnología que utiliza; la gran debilidad y que debe superar, es la falta de publicidad y promoción, que el 60% de sus clientes manifestó.

**Tabla 21.**

***Oportunidades y amenazas en la empresa***

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Escasa competencia comercial para la empresa	8	16%
Alteración del orden público en la zona	16	32%
Escaso reconocimiento comercial de la empresa	4	10%
Apoyo a eventos sociales y deportivos	5	12%
Las campañas publicitarias realizadas por las otras empresas	17	34%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport



**Figura 21. Oportunidades y amenazas en la empresa**

Fuente. Cuestionario dirigido los clientes de Ramon`s Sport

Por su parte, la oportunidad que los clientes le ven a la empresa, es la posibilidad de realizar campañas publicitarias; la gran amenaza manifestada, es la alteración del orden público de la zona.

**Diagnostico situacional.** La mayoría de los empleados tienen una antigüedad de más de tres años. Esto representa el 63% lo que indica que la estabilidad laboral en la empresa es excelente.

La totalidad de los empleados se sienten satisfechos en trabajar para la empresa de Ramon`s sport, esto garantiza sentido de pertenencia que permite que la empresa logre sus objetivos.

Con relación al portafolio de productos que la empresa ofrece al consumidor, existe diversidad de opiniones; la mitad de los empleados considera que es bueno y el otro 50% tienen opiniones divididas entre excelente y regular, por lo que la empresa debe estudiar la posibilidad de ampliar su gama de productos. Bastante deficiente la publicidad que la empresa tiene en los medios de comunicación; debe hacer inversiones en este campo, para dar reconocimiento y posicionamiento comercial.

Ramon's Sport tiene varias fortalezas y debilidades que son observadas por sus colaboradores. La mayor fortaleza es la dotación tecnológica que le permite una mejor y mayor producción; otra fortaleza fundamental es el personal idóneo y calificado con que cuenta la empresa.

Por su parte, la mayor debilidad es la publicidad y promoción y la gama de productos y servicios, por lo que debe mejorar bastante en este aspecto, para convertirlos en fortalezas y ser más competitivo en el mercado.

La sostenibilidad económica de la empresa es excelente, lo que le permite salir adelante en época de crisis.

Los colaboradores aprecian varias oportunidades y amenazas para la empresa. La mayor oportunidad es el apoyo a eventos sociales y deportivos, lo que es una inversión para publicidad; contrario a esto, existe una amenaza grande que son las campañas publicitarias de la competencia, que es lo que no hace Ramon's Sport. La empresa capacita esporádicamente a sus

empleados. La capacitación debe ser permanente, por lo que se debería contar con un plan de capacitación para todas las áreas de la empresa y sea ejecutado de acuerdo a la programación establecida.

Los principios aplicados en el trabajo son claros por parte de los empleados, dentro de los cuales resalta la puntualidad, el compromiso, la seriedad, el respeto y la responsabilidad.

Ramon's Sport propende por un buen clima organizacional a través de la comunicación permanente, compañerismo, integración y respeto.

La razón de una empresa, son sus cliente, y los de Ramon's Sport se sienten satisfechos con el portafolio de productos y servicios de la empresa, puesto que el 50% dijo que era excelente y el 36% de bueno.

Ramon's Sport goza de buena reputación ante sus clientes, ya que la consideran una empresa responsable. El 74% de excelente y el 26% de buena responsabilidad. Esto es fundamental para la relación cliente-empresa-cliente.

Los clientes prefieren a Ramon's Sport que a la competencia, por sus precios y la calidad de sus productos y la buena atención. Una minoría manifestó que por la entrega a tiempo de los productos. Importantes que se tengan conceptos eficientes de la empresa ya que esto permite satisfacción de sus clientes.

El 56% de sus clientes han presentados solicitudes, quejas y reclamos, los cuales la empresa ha atendido a tiempo. Un importante porcentaje (44%) no ha tenido necesidad de presentar ninguna de ellas, ya que se consideran atendidos muy bien.

Dentro de las fortalezas que han detectado los clientes de la empresa, están los niveles de precios, la atención al cliente y la tecnología que utiliza; la gran debilidad y que debe superar, es la falta de publicidad y promoción, que el 60% de sus clientes manifestó.

Por su parte, la oportunidad que los clientes le ven a la empresa, es la posibilidad de realizar campañas publicitarias; la gran amenaza manifestada, es la alteración del orden público de la zona.

**Tabla 22.**

*Diagnostico estratégico a través de las matrices EFI, EFE, DOFA, PERFIL Competitivo, IE.*

<b>Factores internos claves</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Resultado ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Instalaciones propias.	0.07	3	0.21
2. Personal con experiencia	0.09	4	0.36
3. Excelente ambiente de trabajo en el taller	0.05	3	0.15
4. Distribución y ventas dentro y fuera de la ciudad	0.04	3	0.12
5. Reconocimiento de la marca en el mercado.	0.09	4	0.36
6..Productos de alta calidad	0.1	4	0.4
7.Precios bajos	0.07	4	0.28

<b>DEBILIDADES</b>			
1. ubicación del taller	0.06	1	0.06
2. Falta de capacitación constante al personal y a clientes	0.04	2	0.08
3. Falta de planeación y organización de la producción.	0.04	1	0.04
4. Falta de campañas publicitarias y de promoción.	0.08	1	0.08
5. Diversificación de productos.	0.06	2	0.12
6. Falta de implementos de seguridad para los empleados	0.08	1	0.08
7. Falta de un plan de contingencia	0.05	1	0.05
8. Falta de inversión en las nuevas tecnologías e infraestructura	0.07	2	0.14
<b>TOTAL</b>	1		2.52
Fuente. Autores del proyecto			

La matriz EFI resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa, además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Para realizar la ponderación se asignó un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, el peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0. (CONTRERAS)

La calificación se dio entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (1), una debilidad menor (2), una fortaleza menor (3) o una fortaleza mayor (4). Luego se Multiplico el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable, seguido a esto, las calificaciones ponderadas de cada variable se suman para determinar el total ponderado de la organización entera.

El total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización es excelente internamente.

De acuerdo al análisis hecho se determinó que el taller de confecciones Ramon's sport se encuentra en una posición estable debido a que esta tiene un alto nivel de experiencia en la confección de pantalones, la cual a lo largo de los años ha adquirido reconocimiento tanto en el mercado local como regional.

Además de ser reconocida por ofrecer productos de alta calidad y a precios que se ajustan a las capacidades monetarias de sus clientes; que cuentan con personal experto en la producción de este tipo de productos. Sin embargo es una empresa que necesita mejorar en aspectos tales como, seguridad industrial, publicidad y promoción, capacitación a empleados, inversión e incursión en nuevas tecnologías, entre otras; cambios que pueden lograr sus directivos buscando alternativas y métodos que les permitan expandirse a nuevos mercados, y así lograr un mayor



nivel de competitividad. Lo anterior se demostró con un resultado ponderado de 2.52 del análisis interno.

Tabla 23.

Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

<b>Factores externos claves</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Resultado ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Ubicación en la zona industrial.	0.18	4	0.72
2. Creación y mejoramiento de las vías	0.08	3	0.24
3. Firma de tratados de libre comercio para la adquisición de tecnologías.	0.05	3	0.15
4. Alianzas con otras empresas.	0.06	4	0.24
5. Aparición de materiales sustitutos para la fabricación de prendas de vestir	0.05	3	0.15
6. Incursión a nuevos mercados	0.09	3	0.27
<b>AMENAZAS</b>			
1. Aumento de la competencia.	0.08	2	0.16
2. Avance de las nuevas tecnologías.	0.1	2	0.2
3. Contaminación ambiental y daño a la salud	0.13	1	0.13
4. Disminución de la demanda	0.1	1	0.1
5. Productos sustitutos	0.08	2	0.16
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.52</b>
Fuente. Autores del proyecto			

La matriz EFI resume y evalúa las oportunidades y amenazas más importantes identificadas en la auditoría externa.

Para realizar la ponderación se asignó un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, el peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

La calificación se dio entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una oportunidad mayor (1), una oportunidad menor (2), una amenaza menor (3) o una amenaza mayor (4).

Luego se Multiplico el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable, seguido a esto, las calificaciones ponderadas de cada variable se suman para determinar el total ponderado de la organización entera.

El total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

El taller de confecciones Ramon's Sport, externamente se encuentra en una posición estable, debido a que cuenta con un alto reconocimiento en el mercado por sus años de funcionamiento, lo que la ha hecho fuerte en la comercialización de sus productos.

Sin embargo existen ciertos factores que amenazan la fábrica como lo es no estar a la vanguardia con la tecnología y la aparición de productos sustitutos, además de que la producción de este tipo de productos genera contaminación, lo que puede ocasionar incomodidad a la población donde actualmente se encuentra.

Así también el mercado le brinda oportunidades como lo es poder ubicarse en la zona industrial, que les permitiría la ampliación y restructuración de la planta, logrando así una mejora de los procesos productivos, seguridad de los empleados, innovar el portafolio de productos e incursionar en nuevos mercados. Lo anterior se demostró con un resultado ponderado de 2.52 del análisis externo.

Esto quiere decir que existe la posibilidad por parte de la empresa, de tomar medidas que le permitan controlar y mejorar estos aspectos para crecer de manera constructiva y tener un mayor desarrollo de todos los procesos.

**Tabla 24.**

*Matriz del perfil competitivo (PC)*

Factores claves de éxito	Ponderación	Ramon´s Sport		Inversiones SAFARI	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Calidad del producto	0.23	4	0.92	3	0.69
Experiencia	0.2	4	0.8	3	0.6
Posición en el mercado	0.21	3	0.63	3	0.63
Variedad de productos	0.12	2	0.24	2	0.24
Precio	0.09	3	0.27	3	0.27
Publicidad y promoción	0.08	1	0.08	1	0.08
Servicio al cliente	0.07	1	0.07	2	0.14
<b>TOTAL</b>		1	3.01		2.64

Fuente. Autores del proyecto

Para la realización de la matriz del perfil competitivo se hizo una lista de factores del éxito identificados mediante el proceso de evaluación interna y externa de la empresa y la competencia, con lo que se logró hacer una comparación e identificar los factores fuertes y débiles de cada una; dando una ponderación entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, el peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

Luego se realizó la calificación de los factores según el nivel de importancia que representa para cada empresa; estas calificaciones se multiplicaron con la ponderación, arrojando un resultado ponderado total, determinando la posición en que se encuentra cada una.

El total ponderado más alto que puede obtener cada organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente en su industria.

Ramon's sport actualmente tiene como competencia en la ciudad a la empresa INVERSIONES SAFARI, de propiedad del señor Salomon Angarita Urquijo, aunque esta posee muchas fortalezas no ha logrado sobrepasar a "Ramon's sport", pues lleva menos años de funcionamiento y no ha alcanzado entrar completamente en el mercado, ambas tienen características positivas similares pero Ramon's Sport sigue ocupando el primer lugar en la producción de este tipo de productos, pues sus clientes son fieles a esta, por los años que lleva

funcionando en el mercado; situación que se ve reflejada en el resultado ponderado de 3,01 ; así también Inversiones Safari arrojó un resultado ponderado del 2,64, mostrando que tiene un nivel de competencia alto, lo cual debe ser para la organización en estudio, un impulso para tomar medidas que permitan mantenerse como los primeros en esta industria de la región.

**Tabla 25.**

**Matriz DOFA**

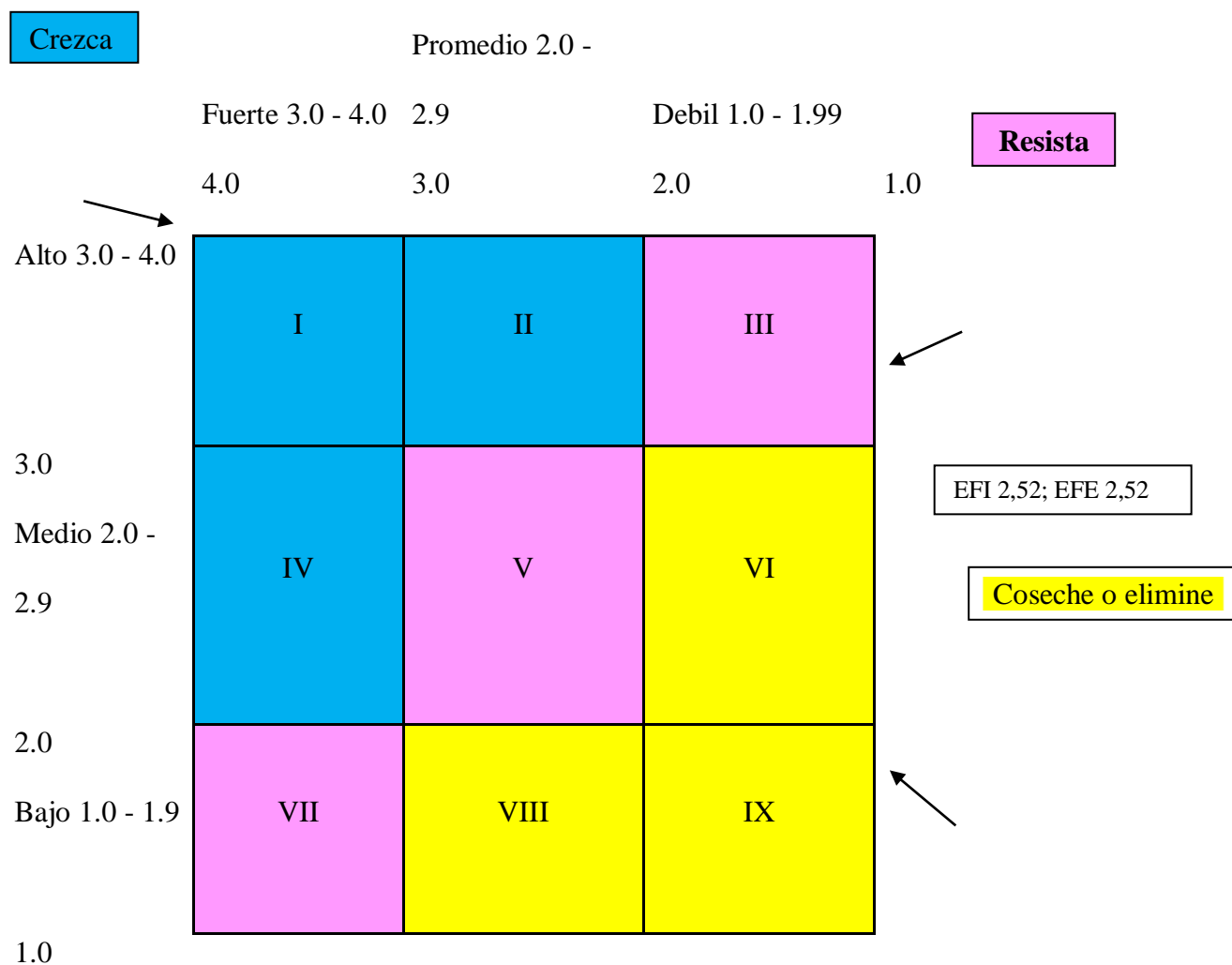
	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	1, Instalaciones propias. 2. Personal con experiencia 3. Excelente ambiente de trabajo en la planta de producción. 4. Distribución y ventas dentro y fuera de la ciudad 5. Reconocimiento de la marca en el mercado. 6. Productos de alta calidad  7. Precios bajos	1. Se encuentran en una zona residencial. 2. Falta de capacitación constante al personal. 3. Falta de planeación y organización de la producción. 4. Falta de campañas publicitarias y de promoción. 5. Diversificación de productos. 6. Falta de implementos de seguridad para los empleados 7. Falta de un plan de contingencia 8. Falta de inversión en las nuevas tecnologías e infraestructura 9. Falta de prestaciones sociales a empleados
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias (FO)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>
1. Existencia de la zona industrial. 2. Creación y mejoramiento de las vías 3. Firma de tratados de libre comercio para la adquisición de tecnologías 4. Alianzas con otras empresas.	Ampliación del portafolio de productos para incursionar en nuevos mercados. ( F2 , F5, F7 – O3, O6) Distribuir directamente los productos en las regiones alejadas de la ciudad, y así aumentar las ventas. (F4, F6 – O2) Hacer alianzas con otras fábricas existentes dentro y fuera de la	Ampliar y mejorar la planta lo cual les permita utilizar el sistema de producción más adecuado evitando demoras e interrupciones de la producción. ( D1, D3, D6 ,D7- O1) Ampliar el portafolio de productos con el fin de estar a la par con la competencia, a

<p>5. Aparición de materiales sustitutos de la materia prima</p> <p>6. Ampliación a nuevos mercados</p>	<p>ciudad, logrando llegar a nuevos mercados. (F4, F5 – O4)</p>	<p>través de la adquisición de maquinaria especializada. ( D5 , D8– O3)</p> <p>Implementar un plan de seguridad que garantice el bienestar de los empleados. (D6, D7 – O1)</p> <p>Producir con materiales no contaminantes que permita ampliar el mercado y reducir costos. (D1, D5 – O6, O5)</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <p>1. Aumento de la competencia.</p> <p>2. Avance de las nuevas tecnologías.</p> <p>3. Contaminación ambiental y daño a la salud</p> <p>4. Disminución de la demanda</p> <p>5. Productos sustitutos</p>	<p><b>Estrategias (FA)</b></p> <p>Lograr producir más con mejor calidad haciendo que disminuyan los costos del producto y se logre un aumento en la demanda. ( F1 , F3 – A4)</p> <p>Desarrollar nuevos productos y mejorar los actuales, evitando que los productos sustitutos afecten las ventas. ( F5- A5 )</p>	<p><b>Estrategias (DA)</b></p> <p>Analizar el plan de ordenamiento territorial que permita conocer la manera y las condiciones de ubicarse en la zona industrial de Ocaña, para que se eviten problemas con las instituciones que regulan el daño al ambiente y a la salud. ( D1 – A3)</p> <p>Utilizar nuevos materiales para la elaboración del producto que no generen contaminación ni daños a la salud como lo es la cera de abeja. ( D5 – A3)</p> <p>Implementar métodos publicitarios que ayuden a dar a conocer la fábrica y sus productos. ( D4 – A1 , A2 )</p> <p>Implementar un sistema de capacitación constante del personal con el fin de mejorar los procesos productivos y calidad del producto con el objetivo de mejorar la competitividad en el mercado. ( D2, D9- A1)</p> <p>Implementar métodos de inventarios como stock máximo y mínimo que evite la interrupción de la producción. ( D3 – A1 )</p>

La matriz DOFA es la recopilación de la matriz EFI y EFE, donde se muestra con claridad las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, permitiendo hacer un análisis más detallado de la fábrica, y plantear una serie de estrategias que ayuden a la mejora de sus procesos.

Actualmente el taller de confecciones Ramon´s sport se encuentra altamente posicionado, como una de las industrias con experiencia en producción y comercialización de prendas de vestir para caballero, la cual ha logrado dar reconocimiento a la marca, por la calidad de sus productos y sus precios asequibles. Sin embargo esta debe mejorar en aspectos que permitan realizar su actividad económica con un alto nivel de eficiencia, aumentando su competitividad en el mercado cambiante; por lo que debe aprovechar las oportunidades del entorno, como lo es adquirir nuevas tecnologías que ayuden a la mejora de los procesos. De igual manera capacitar al personal y brindarles la seguridad necesaria para que mantengan un mejor desempeño en sus labores; por lo que ampliar la planta sería un gran paso, para innovar el portafolio de productos y ubicarse en la zona industrial, así como lo estipula la ley, evitando problemas de orden legal y distribuir la planta de una manera adecuada para realizar las actividades productivas.

Por lo anterior se deduce la clara necesidad de poner en funcionamiento la estructura organizacional, logrando una mejor gestión y desarrollo de la fábrica, de igual manera estar a la vanguardia de las tecnologías, en todo lo relacionado a las tics, implementando campañas publicitarias y de promoción que ayudaría a incursionar en nuevos mercados, no solo dándose a conocer a nivel regional si no también nacional, atraer nuevos clientes, mantener los actuales y lograr contrarrestar la competencia, para generar mayor rentabilidad a la organización.



**Figura 22.** Matriz Interna – Externa

Fuente. Autores del proyecto

La matriz IE se basa en dos dimensiones clave, los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y, los totales ponderados que se derivan de las divisiones permiten construir la matriz IE. En el eje x de la matriz IE un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte. De igual manera, en el EFE, un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 en el eje y se considera bajo, una calificación de



entre 2.0 y 2.99 es intermedia y una calificación de 3.0 a 4.0 es alta. Esta se divide en tres grandes espacios que tienen diferentes implicaciones estratégicas.

En primer lugar se encuentran las celdas I, II o IV estrategia "Crecer y construir", en segundo, las celdas III, V o VII estrategias "Retener y mantener"; las celdas VI, VIII o IX estrategia "Cosechar o desinvertir".

A nivel general el taller de confecciones Ramon's sport se encuentra en una posición estable y resistente, celdas (III, V y VII); ya que ha logrado mantenerse tanto interna como externamente; lo que permite implementar estrategias que ayuden a lograr abarcar nuevos mercados aprovechando fortalezas fuertes tales como la experiencia en la producción y comercialización de ropa, la calidad de sus productos y los años de funcionamiento y posicionamiento de la marca, haciendo que los clientes actuales sean fieles, estos factores positivos son la base para construir cambios que den un mejor desarrollo organizacional, ganando confiabilidad, competitividad, y crecimiento de manera constante y permanente de la empresa, en beneficio de sus administrativos, empleados, clientes y sociedad.

#### **4.2 Diseñar el marco axiológico para el taller de confecciones Ramon`s Sport que contemple la misión, visión y principios corporativos acordes a la realidad de la empresa.**

**Misión.** Ofrecemos prendas de vestir diseñadas de acuerdo con la tendencia que realzan su figura y dan prestigio a su personalidad.

**Visión.** Ramon´s Sport Será un taller de confecciones reconocido como una empresa de prestigio y seriedad en el mercado regional y nacional, que provee soluciones integrales, orientado a satisfacer las necesidades del cliente.

**Principios.** Se definen como principios del taller de confecciones Ramon´s sport:

**Respeto Por Las Personas.** Las actividades de de la empresa se inspiran en el respeto por las personas, sus valores y creencias, respeto por los derechos y claridad en el cumplimiento y exigencia de las responsabilidades mutuas.

**La Calidad.** Calidad como manera de vivir, como cultura, como norma de vida corporativa será un compromiso y obligación permanente de todos los miembros del establecimiento; calidad en los productos, en los procesos comerciales, en el talento humano y en el servicio al cliente, serán características fundamentales del actuar diario del taller de confecciones Ramón sport.

**Productividad.** Uno de los retos que debe afrontar el taller de confecciones Ramon´s sport, es buscar la permanencia, crecimiento y desarrollo en lograr niveles óptimos de productividad que hagan del negocio una actividad eficiente, eficaz y rentable. Esto asegura además el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades para con su personal, sus clientes, su propietario y la comunidad en general.

**Servicio.** El compromiso diario de todos los colaboradores, es buscar el logro de los objetivos previamente establecidos, para garantizar su eficiencia.

**Pertenencia.** Nuestra organización desea que todos y cada uno de sus colaboradores se sientan parte vital de ella, la respeten y contribuyan a su crecimiento y consolidación, para ello espera que sus clientes internos se integren, se comprometan y tengan sentido de pertenencia con el taller.

**Ética.** El comportamiento de los colaboradores y de la empresa estará enmarcado, en toda circunstancia, dentro de principios de honestidad, integridad y justicia.

**Competitividad.** El éxito de una empresa se mide en el mercado. La competitividad exige control en los costos, altos estándares de calidad y el conocimiento y satisfacción oportuna de las necesidades y expectativas del cliente, lo que implica finalmente un compromiso de excelencia en precio, calidad y servicio.

**Responsabilidad Social.** Ramon´s sport hace parte de la comunidad y por tanto, debe asumir los compromisos que le compete con todos los miembros de la organización de la sociedad de sus familias, lo mismo puede decirse de la responsabilidad que tienen frente a la comunidad en general. Por ello, deberá brindar apoyo a la comunidad, cumpliendo adecuada y oportunamente con las responsabilidades sociales que le corresponden en relación con los miembros de la empresa, la sociedad y el Estado mismo.

### 4.3 Proponer un plan de acción que incluya estrategias para su proyección comercial

Tabla 26.

*Estrategias y tácticas de mercadeo, que permita aumentar su proyección comercial*

<b>Estrategia</b>	<b>Táctica</b>	<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Trasladarse a la zona industrial. Mejorar las condiciones de trabajo de los empleados Evitar problemas con la comunidad	Implementar un programa de inversión que permita la ampliación de la planta para evitar problemas de orden legal y de seguridad.	Estudio técnico	Gerente Ramón Casadiego	1 a 2 años
Ampliar el portafolio de productos	Producir prendas para dama Adquirir nueva maquinaria apta para la producción. Capacitar al personal para generar productos de alta calidad. Incursionar en nuevos mercados.	Investigación de mercados	Gerente Ramón Casadiego	Debe estimarse por los administrativos del taller de confecciones según su capacidad financiera.
Establecer un sistema de inventario	Mejorar el almacenaje de la materia prima y producto terminado Mantener el nivel de stock y aprovisionamiento. Producir a un ritmo regular. Cumplir con las fechas de pedidos de los clientes. Hacer inventario periódicamente, tanto físico como lógico.	Plan de procedimientos, para el control de inventarios.	Gerente Ramón Casadiego	1 año
Hacer alianzas con otras fábricas existentes dentro y fuera de la ciudad	Aumentar la productividad. Atraer clientes nuevos. Evitar detención de la producción. Permite el mejoramiento de cada uno de los procesos.	Convenio con otras entidades	Gerente Ramón Casadiego	1 año
Métodos publicitarios	Utilizar los diversos medios existentes en Ocaña, para	Plan de campañas	Gerente Ramón	6 meses

	dar a conocer la empresa y los productos que se ofrecen con el fin de estimular la demanda Ganar reconocimiento no solo a nivel regional sino nacional	publicitarias	Casadiego	
Implementar un plan de seguridad que garantice el bienestar de los empleados	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Prevenir accidentes a la hora de realizar las labores de producción. <input type="checkbox"/> Proveer condiciones adecuadas de trabajo, generando un mejor desempeño <input type="checkbox"/> Permitir a la fábrica ser confiable en temas de accidentalidad, evitando problemas de orden legal	Plan de contingencia	Gerente Ramón Casadiego	1 a 2 años
Capacitación del personal	<input type="checkbox"/> Mejorar el desempeño. <input type="checkbox"/> Un manejo adecuado de la materia prima <input type="checkbox"/> Dar mayor Seguridad a los empleados en el puesto de trabajo.	Programa de capacitación	Gerente Ramón Casadiego	1 año
Distribuir directamente los productos en las zonas más alejadas de la ciudad	<input type="checkbox"/> Permitir al cliente hacer una negociación más rápida. <input type="checkbox"/> Tener un mayor control de la salidas y entradas de los productos	Consecucion de nuevos clientes	Gerente Ramón Casadiego	1 año

Fuente: Autores del proyecto

### Seguimiento propuesto al plan de acción

Hacer un análisis y estudio de la información planteada en el plan de marketing, con el fin de hacer un reconocimiento de las debilidades y amenazas que afecta la empresa y así definir las acciones a seguir.

Consolidar cada una de las acciones a seguir, para la mejora o apoyo de los procesos llevados a cabo dentro del taller de confecciones y así evitar confusiones a la hora de ponerlas en marcha

Determinar los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones tomadas, ya sean de índole financiero, técnico, tecnológico y de personal, para así definir su adquisición y si se debe utilizar apalancamiento financiero. Si hay que hacer apalancamiento financiero se debe realizar un estudio detallado de cuál es la entidad bancaria que brinda mejores beneficios para llevar a cabo este proceso.

Determinar las fechas en que serán llevadas a cabo cada una de las decisiones tomadas, teniendo en cuenta la importancia que tienen sobre las actividades realizadas. Estas deben ser ajustadas en un tiempo de corto, mediano y largo plazo para así facilitar su ejecución.

Después de haber determinado lo anterior se deben plasmar en un documento, en donde se autorice a un miembro de la empresa a darle seguimiento e informar de los posibles cambios que se puedan presentar; este debe ser constante y los cambios realizados deben ser evaluados y autorizados por las directivas de la empresa.

Para llevar a cabo lo anterior se deben realizar reuniones periódicas que permitan tener el control de cada una de las acciones ahí planteadas y así evitar que se presenten contratiempos en la ejecución de las mismas.

El documento planteado debe estar abierto a los cambios del mercado, que puedan afectar la actividad económica del taller. Además debe ser de conocimiento de todos los miembros de la misma.

## Capítulo 5. Conclusiones

Se encontró que el taller de confecciones Ramon´s Sport es una empresa posicionada en el mercado, que tiene definido el proceso de producción, pero que le hace falta capacitación en todo lo relacionado al marketing, para que puedan definir de manera clara y concreta su estructura organizacional y así puedan tomar decisiones que les beneficie y les permitan incursionar en nuevos mercados altamente activos.

Con la realización del juego matricial se le permitió a la empresa conocer fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades y el nivel de importancia de cada una en la actividad económica del taller, con lo cual se logró establecer medidas para la mejora, desarrollo y crecimiento de la misma.

El plan de marketing fue una manera muy clara de darle a conocer a la empresa una serie de estrategias las cuales le ayudaran a sobresalir en el mercado a aumentar sus ventas, a organizar sus procesos, además de brindarle la oportunidad de obtener nuevos conocimientos empresariales importantes para mantenerse de manera competitiva en el mercado.



## Capítulo 6. Recomendaciones

Poner en marcha el plan estratégico de marketing llevando un control de cada una de las propuestas planteadas, para así tener una mejor organización, gestión y desarrollo de cada uno de los procesos del taller de confecciones Ramon's sport.

Llevar a cabo un proceso de mejora continua que les permita garantizar el correcto funcionamiento de la empresa, de acuerdo a los productos que ofrece y a los gustos y preferencias de los clientes.

Incursionar en las nuevas tecnologías, como redes sociales y pagina web, que les permita a los clientes conocer los procesos, organización y productos de la fábrica.

Implementar el sistema de seguridad industrial y salud ocupacional, ya que actualmente la ley dio un plazo establecido para que las empresas estén certificadas, pues de no ser así tendrá una sanción, lo que quiere decir que deben de llevar a cabo este proceso a corto plazo.

## Referencias

- Gerencie*. (12 de junio de 2010). Recuperado el 22 de mayo de 2016, de <http://www.gerencie.com/planeacion-estrategica.html>
- Alvarez Trillos, J. A. (1999). *Plan estratégico de la información financiera*. Cúcuta: UFPS.
- Chiavenato, I. (1971). *Introducción a la teoría de la administración*. Bogotá: McGraw Hill.
- David, F. R. (1997). Conceptos de Administración Estratégica. En F. R. David, *Conceptos de Administración Estratégica* (pág. 38). México: Person.
- Giraldo Ocampo, J. D. (2001). *Gerencia Estratégica*. México: Ital.
- Pérez Pérez, L. J., & Vega Cadelles, Y. E. (2007). *Propuesta de un plan estratégico para almacenes Timaná S.A.* Ocaña: UFPS.
- Santan Robles, I. (2002). *Gerencia Estratégica*. México: Trilla.
- Serna Gómez, H. (1999). *Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión - Teoría y Metodología*. Bogotá: Editores.
- Terry, G. (1971). *Principios de Administración*. Bogotá: McGraw Hill.

# Apéndices

**Apéndice A.** Cuestionario dirigido al representante legal y a los colaboradores del taller de Confecciones Ramon`s Sport de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

**Objetivo.** Elaborar un plan estratégico para el taller de confecciones Ramón`s sport de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, con el fin de mejorar su proyección comercial.

1. ¿Hace cuanto labora en la empresa?

Menos de un año\_\_\_\_

Entre 1 y 3 años\_\_\_\_

Más de 3 años\_\_\_\_

2. ¿Cómo se siente respecto a la oportunidad laboral de la empresa?

Muy satisfecho\_\_\_\_ Satisfecho \_\_\_\_ Poco satisfecho\_\_\_\_ Insatisfecho\_\_\_\_

¿Por qué?\_\_\_\_\_

3. ¿Cómo considera el portafolio de productos ofrecido por esta empresa?

Excelente\_\_\_\_

Bueno\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_

Malo\_\_\_\_

4. ¿La empresa cuenta con publicidad en los medios de comunicación sobre los productos ofrecidos?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

5. ¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades en la empresa?

Atención al cliente\_\_\_\_\_

Publicidad y promoción\_\_\_\_\_

Dotación tecnológica \_\_\_\_\_

Nivel de precios \_\_\_\_\_

Servicio y productos \_\_\_\_\_

Personal idóneo y calificado \_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas en la empresa?

Escasa competencia comercial para la empresa \_\_\_\_\_

Existencia de otros mercados \_\_\_\_\_

Alteración del orden público en la zona \_\_\_\_\_

Escaso reconocimiento comercial de la empresa \_\_\_\_\_

Apoyo a eventos sociales y deportivos \_\_\_\_\_

Situación económica que afronta la región. \_\_\_\_\_

Las campañas publicitarias realizadas por las otras empresas \_\_\_\_\_

Políticas de gobierno \_\_\_\_\_

Proveedores \_\_\_\_\_

7. ¿En la empresa se cuenta con el recurso humano necesario para cumplir con el objeto social?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ POR QUÉ \_\_\_\_\_

---



---



---



---



---

8. ¿Usted considera que la empresa en la actualidad es económicamente sostenible?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

---



---



---



---

---

9. ¿Conocedor de la situación de su empresa considera, necesario y pertinente la elaboración de un plan estratégico?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

10. ¿Cada cuanto se le brinda capacitación a los miembros de su empresa?

---

---

---

---

---

---

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

---

---

---

---

---

---

12. ¿Qué valores y principios corporativos existen en la empresa?. Escoja al menos cinco?

Solidaridad\_\_\_\_

Participación\_\_\_\_

Equidad\_\_\_\_

Honestidad\_\_\_\_\_

Lealtad\_\_\_\_\_

Responsabilidad\_\_\_\_\_

Respeto\_\_\_\_\_

Mística\_\_\_\_\_

Confianza\_\_\_\_\_

Trabajo en Equipo\_\_\_\_\_

Nutrición, Salud y Bienestar\_\_\_\_\_

Garantía de calidad y seguridad de los productos\_\_\_\_\_

Comunicación con el consumidor\_\_\_\_\_

Derechos humanos en nuestra actividad empresarial\_\_\_\_\_

Liderazgo y responsabilidad personal\_\_\_\_\_

Seguridad y salud en el trabajo\_\_\_\_\_

Relaciones con proveedores y clientes\_\_\_\_\_

Sostenibilidad medioambiental\_\_\_\_\_

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

---

---

---

---

---

---

¡Gracias por su tiempo!

**Apéndice B.** Cuestionario dirigida a los clientes del taller de confecciones Ramon`s de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

**Objetivo.** Elaborar un plan estratégico para el taller de confecciones Ramon`s sport de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, con el fin de mejorar su proyección comercial.

1. ¿Cómo considera el portafolio de productos ofrecido por esta empresa?

Excelente\_\_\_\_\_

Bueno\_\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_\_

Malo\_\_\_\_\_

2. ¿Considera que la publicidad en los medios de comunicación sobre los servicios y productos ofrecidos es suficiente?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3. ¿Cómo califica la responsabilidad de la empresa?

Excelente\_\_\_\_\_, Bueno\_\_\_\_\_, Regular\_\_\_\_\_, Malo\_\_\_\_\_

4. ¿En qué le gustaría que en la empresa mejore?

---

---

---

---

---

5. ¿Usted por qué prefiere comprar en la empresa?

Precio\_\_\_\_\_



Calidad\_\_\_\_\_

Buena atención\_\_\_\_\_

Buen estado del producto\_\_\_\_\_

Entrega a tiempo\_\_\_\_\_

6. ¿La empresa tiene en cuenta sus peticiones, quejas, reclamos y sugerencias?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ Cómo?\_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

7. ¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades en la empresa?

Atención al cliente\_\_\_\_\_

Publicidad y promoción\_\_\_\_\_

Dotación tecnológica\_\_\_\_\_

Nivel de precios\_\_\_\_\_

Servicio y productos \_\_\_\_\_

Personal idóneo y calificado\_\_\_\_\_

8. ¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas en la empresa?

Escasa competencia comercial para la empresa \_\_\_\_\_

Existencia de otros mercados \_\_\_\_\_

Alteración del orden público en la zona\_\_\_\_\_

Escaso reconocimiento comercial de la empresa \_\_\_\_\_

Apoyo a eventos sociales y deportivos\_\_\_\_\_

Situación económica que afronta la región.\_\_\_\_\_

Las campañas publicitarias realizadas por las otras empresas \_\_\_\_\_

Políticas de gobierno \_\_\_\_\_

Proveedores \_\_\_\_\_

¡Gracias por su tiempo!