

Planeación estratégica de la empresa Comercializadora Agrícola San Alejo

Ángela Lorena Bermúdez Martínez, Carlos Andrés Ferreira Rueda

**Trabajo de grado para optar por el título en profesional en Administración de Empresas
Agropecuarias**

Director

Juan Camilo Gutiérrez

Doctor of Philosophy: Ciencias Administrativas

Universidad Santo Tomas

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Administración de Empresas Agropecuarias

2022

Contenido

Introducción	9
1. Planeación estratégica de la Empresa Comercializadora San Alejo	10
1.1 Planteamiento del problema.....	10
1.2 Justificación	12
1.3 Objetivos	13
1.3.1 Objetivo general.....	13
1.3.2 Objetivos específicos	13
2. Marco Referencial.....	14
2.1 Identificación de la Empresa.....	14
Misión:	14
2.1.1 Valores Organizacionales	14
2.1.2 Políticas generales de la empresa.....	15
2.1.3 Tipos de Bienes o Servicios.....	15
2.2 Marco Histórico	15
2.3 Marco Legal	16
2.4 Antecedentes	18
2.5 Marco Teórico.....	21
2.5.1 Concepto de estrategia	21
2.5.2 Planeación.....	22
2.5.3 Planeación estratégica.....	22
3. Método	24
4. Resultados	25
5. Conclusiones	35

Referencias.....	37
------------------	----

Apéndices.....	41
----------------	----

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Normatividad principal para empresas Comercializadoras de productos agropecuarios</i>	
.....	16
Tabla 2. <i>Antecedentes de la investigación</i>	18
Tabla 3. <i>Caracterización del Tipo de Investigación</i>	25
Tabla 4. <i>Análisis de Pestel</i>	25
Tabla 5. <i>Análisis de Factores Internos de la Comercializadora Agrícola San Alejo</i>	27
Tabla 6. <i>Estrategias Recomendadas</i>	33

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Matriz DOFA</i>	30
---	----

Lista de Apéndices

Apéndice 1. *Carta de Aprobación*..... 41

Apéndice 2. *Poster* 42

Resumen

En el presente trabajo se enfocó al desarrollo de un modelo de planeación estratégica producto de un análisis previo al entorno en el que se desenvuelve la empresa comercializadora de productos agropecuarios Agrícola San Alejo, donde se planteó el problema el cual se basa en la ausencia de un método claro para una correcta administración de la empresa

Objetivo fue implementar un método de planeación estratégica para dicha empresa donde se utilizó un método de diseño investigativo de tipo cuantitativo con un alcance exploratorio de tipo no experimental , lo cual obtuvo los siguientes resultados: donde se evidencio una fuerte competencia, altos precios de los insumos y una falta de organización gerencial en la compañía y las discusiones se enfocaron en explotar las ventajas que se poseían para guiar a las estrategias en el desarrollo de un enfoque estructurado de crecimiento entorno a la optimización de los recursos y uso de tecnologías digitales.

Palabras clave: planificación, estrategias, planificación estratégica, análisis, DOFA.

Abstract

In the present work, the development of a strategic planning model was focused, product of a previous analysis of the environment in which the agricultural products marketing company Agrícola San Alejo operates, where the problem was raised, which is based on the absence of a clear method for a correct administration of the company

The objective was to implement a strategic planning method for said company where a quantitative research design method was obtained with an exploratory scope of a non-experimental type, which obtained the following results: where strong competition was evidenced, high precision of the inputs and a lack of managerial organization in the company and the discussions focused on exploiting the advantages that were held to guide the strategies in the development of a structured approach to growth around the optimization of resources and use of digital technologies.

Keywords: planning, Strategies, strategic planning, analysis, DOFA.

Introducción

El crecimiento de la economía interna, es un tema fuertemente ligado a la actividad comercial en la nación, en el transcurso de los años se ha notado un aumento significativo en el sector comercial, debido a la continua formación de iniciativas comerciales y expansión de las empresas, en el país las pequeñas y medianas empresas constituyen más del 90% del total del parque empresarial, de acuerdo a datos actuales el año pasado se crearon más de 300.000 nuevas empresas, (Confecamaras, 2022)., la tasa de natalidad empresarial ha crecido a comparación de los años anteriores, sin embargo la tasa de decesos es muy alta, y la mayoría de empresas se cierran antes de los 5 años.

Este fenómeno económico es habitual y cualquier tipo de negocio puede padecerlo, existen diversas razones entre las más destacadas se encuentra la falta de un modelo gerencial claro; desorganización del modelo empresarial, falta de métodos de marketing, entre muchos otros. La comercializadora Agrícola San Alejo, es una empresa que posee cerca de 5 años desde su fundación, se ha mantenido en el mercado local pero su crecimiento ha sido exiguo, y su administración ha sido de modo empírico, no se ha aplicado un método de manejo empresarial que fortalezca esta figura comercial, lo que le otorga una desventaja frente a su competencia en su localidad.

Debido a lo anterior es urgente utilizar un método viable para corregir esta situación, por lo tanto, el presente trabajo busca formular un método para ejecutar la planeación estratégica de dicha empresa, la cual se basa en enfocar los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos establecidos, por medio de un análisis externo e interno de la situación actual de la empresa. Estos esfuerzos se traducen en obtener un posicionamiento a nivel local, además de la optimización de los procesos, un aumento en las ganancias y mayor rentabilidad.

1. Planeación estratégica de la Empresa Comercializadora San Alejo

1.1 Planteamiento del problema

La presente investigación está orientada a proponer un análisis interno y externo de la empresa, inicia con un diagnóstico de los entornos que la componen, enfocado a revisar lo que afecta a la organización, el objetivo de la investigación es aplicar un método de implementación de gerencia estrategia, para el caso de una empresa en particular enfocada en la comercialización de productos agropecuarios.

La empresa comercializadora Agrícola San Alejo, es una microempresa enfocada en la comercialización de diversos productos agropecuarios, ubicada en el casco urbano del municipio de Lebrija en el departamento de Santander, cuya actividad principal se basa en la comercialización de bienes de primera necesidad para la producción agropecuaria como: alimentos de animales (concentrados de la marca Italcol), fertilizantes para los cultivos de la zona, una pequeña línea de antibióticos y la compra de cacao, producido en la zona.

La empresa pertenece a la denominación de Pymes o “pequeñas y medianas empresas” se definen por la normatividad nacional como “aquellas que poseen una planta de personal inferior a 200 empleados y activos totales de hasta 3.000 salarios mínimos mensuales vigentes”. (Ley 590 , 2000). Estas representan el 99,5 % del total de las empresas en el país. (Franco & Urbano , 2019).

Lo que nos indica una competencia marcada en el sector agropecuario, el cual es el motor económico y de desarrollo del municipio de procedencia.

El departamento de Santander se encuentra en el ranking en los primeros cinco, con mayor densidad empresarial a nivel nacional con una cifra de 39,5 empresas por cada 1000 habitantes, en comparación a Bogotá que encabeza la lista con 49 empresas por persona. (Murillo & Restrepo,

2016). lo que nos da a entender un desarrollo económico al alza en la región, pero por otra parte no se puede ignorar la evidente cantidad de competidores en el sector agropecuario y comercial, por lo tanto, la empresa debe tomar estos antecedentes y preparar un modelo distinto para obtener un posicionamiento clave.

Alrededor del 70% de las empresas pueden fracasar durante los primeros 5 años de funcionamiento, (Murillo & Restrepo, 2016), sin embargo, la microempresa Agrícola San Alejo, ha logrado su posición en el municipio y se disputa el segundo y tercer lugar de las comercializadoras favoritas para sus paisanos en el municipio de Lebrija Santander. Dada su trayectoria y familiaridad con el dueño que a su vez realiza la función de administrador, ha logrado mantenerse por un periodo de tiempo estable, sin embargo, el crecimiento ha sido lento, razón por la cual ha tomado decisiones de expansión comercial.

La empresa posee una fuerte competencia a nivel local, una de las particularidades es el escaso personal que labora, ya que una persona realiza diferentes actividades, además el modelo organizacional es indefinido, esto perjudica los enfoques y objetivos que se desean lograr. Por lo tanto, es necesario tomar medidas e implementar formas para lograr diferenciarse de estos, por medio de modelos y estrategias empresariales.

En el plano empresarial Agrícola San Alejo posee ventajas comparativas frente a sus competidores, sin embargo esta empresa no cuenta con una estrategia gerencial clara que facilite la dirección de la empresa, lo que contribuye a la pérdida de clientes potenciales, baja rentabilidad y limitada demanda en la zona de influencia, no está establecido el enfoque de las ventajas de la empresa, por lo cual se hace necesario realizar un análisis interno y externo y determinar minuciosamente un estudio detallado del entorno para contestar el interrogante de ¿Cuáles son la estrategias para aumentar los ingresos Y posicionar a la comercializadora Agrícola san Alejo?.

1.2 Justificación

La empresa comercializadora agrícola San Alejo, requiere la implementación de la planeación estratégica, con el fin de definir el que hacer de la organización y determinar metas a alcanzar, de acuerdo con los cambios que se puedan presentar en el ámbito comercial y las demandas del mercado. Varios autores concuerdan con que es fundamental contar con una planeación estratégica para la toma de decisiones y la dirección de un negocio. De acuerdo con (Porter, 2015) la implementación de la estrategia genera ventajas competitivas de alto desempeño con el objetivo de sobresalir del resto, por otra parte, el mismo autor resalta que para poseer ventajas competitivas se debe conocer a fondo a los competidores. Para esto es necesario ejecutar un diagnóstico del panorama comercial a nivel local.

Por otra parte, Grant menciona que la planeación estratégica se puede direccionar hacia diversos enfoques tales como finanzas, control de los presupuestos, implementar estrategias de crecimiento, y generar modelos de planificación de inversiones. (Grant, 2002). De acuerdo con los objetivos se desprenderán los enfoques y estrategias requeridas para sacar el máximo provecho para el beneficio de la empresa.

Otros autores proponen otros métodos para alcanzar los resultados deseados, el modelo gerencial de (Kaplan & Norton, 2008) es la integración de la estrategia con la operación por medio de un sistema gerencial estratégico (SGE), donde se deben definir las metas fijadas, actividades para lograrlas, indicadores para evaluación de los resultados, y las iniciativas para llevar a cabo el método estratégico en la empresa. Para la empresa comercializadora agrícola San Alejo es de gran utilidad este proyecto por qué le permite identificar variables externas e internas que influyen en su desempeño y crecimiento.

La implementación del método resulta novedosa pues no se cuenta con un modelo establecido, ya que su manejo a través de los años ha sido de forma empírica, no se posee una guía de conducción para la toma de muchas decisiones. Con ayuda de la aplicación de esta herramienta administrativa de forma correcta se podrá lograr cumplir los objetivos fijados, donde el resultado se visualizará en la obtención de un mejor desempeño, mayor rentabilidad, un posicionamiento y diferenciación, lo que introduce a la empresa a una cultura de mejoramiento, fortalecimiento de valores empresariales, y una ventaja competitiva en el mercado local.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Realizar una planeación estratégica para la empresa Comercializadora Agrícola San Alejo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la condiciones internas y externas de la comercializadora agrícola san Alejo.
- Analizar la matriz DOFA.
- Proponer estrategias factibles para la comercializadora agrícola san Alejo.

2. Marco Referencial

2.1 Identificación de la Empresa

Misión: satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes en productos agrícolas y veterinarios, mediante una experiencia basados en un excelente servicio, que permita el desarrollo y crecimiento de nuestros clientes y llevando así un mejor servicio a la comunidad.

Visión: ser los líderes en el mercado local, en la comercialización de productos agrícolas, agregando valor con asesoramiento logrando la mayor satisfacción de nuestros clientes y nuestros trabajadores así mismo dando fortalecimiento al crecimiento económico en la sociedad al servicio de la comunidad.

2.2.1 Valores Organizacionales

- *Respeto:* a la diferencia, de ideas y opiniones, a cada una de las formas de pensamiento y postura para garantizar una sana convivencia.
- *Honestidad:* define la calidad humana y es el comportamiento coherente y sincero, de acuerdo con los valores de verdad y justicia.
- *Responsabilidad:* es el deber ser de una persona, que cumple con sus obligaciones, una característica que se debe incorporar en cada persona de la compañía, en su modo de actuar y en su comportamiento, siempre cumpliendo sus compromisos.
- *Puntualidad:* el tiempo es dinero, es el compromiso para entregar a tiempo cada tarea o labor, y cumplir con las fechas y citas pactadas.
- *Lealtad:* es el respeto y la fidelidad con los valores de la compañía.

2.2.2 Políticas generales de la empresa

- Formar trabajadores que contribuyan al desarrollo optimo empresarial
- Rechazar la corrupción dentro de la organización
- Brindar a los clientes los productos y servicios que desean
- Fomentar un clima laboral agradable para el buen funcionamiento de la empresa

2.2.3 Tipos de Bienes o Servicios

- Venta de alimentos concentrados para animales de la marca Italcol
- Venta de abonos marca Abimgra
- Compra de cacao en grano
- Venta de pollitos pequeños y pollitas ponedoras 1

2.2 Marco Histórico

La empresa comercializadora San Alejo, en sus inicios su actividad principal estuvo enfocada en la compra y venta de granos, como tal: café y cacao, proveniente de la producción local, y además la venta de fertilizantes para los productores que vendían sus granos a esta comercializadora. Por otra parte, el representante legal, poseía una explotación pecuaria Porcicola, la cual necesitaba constantemente alimentos concentrados, en preferencia de la marca Italcol, la cual compraba a un intermediario y guardaba los bultos en la bodega de compra de granos.

Por esta razón los clientes del establecimiento observaron los bultos de alimento, lo cual llamo su atención, pues también contemplaban la necesidad de obtener una serie de alimentos concentrados para las explotaciones animales: aves de corral, porcinos y ganado vacuno, debido a esto el propietario comenzó el negocio de la venta y distribución de concentrados de la marca

Italcol, reconocidos por su calidad, los clientes potenciales fueron tornándose clientes propios. Sin embargo, el principal competidor y casa comercial más grande del municipio, no estuvo de acuerdo con la apertura de otro punto de venta de la marca Italcol, lo que repercutió en una visita por parte de los asistentes comerciales al punto de venta, a raíz de esto se realizó la evaluación del volumen de venta mínimo, y claramente se vendía más del volumen requerido, por lo cual le fue otorgado un permiso de venta en el año 2018. Por ello se conformó la línea comercial principal de la organización, compra y venta de granos, venta de fertilizantes y concentrados de la marca Italcol.

2.3 Marco Legal

Para asegurar la dirección de la organización, en este caso comercializadora San Alejo, se debe de cumplir la normatividad la cual está regulada por la legislación colombiana, esta regula el funcionamiento de los establecimientos comerciales de venta de productos agropecuarios, para el desarrollo de este trabajo se tomaron en cuenta una serie de normas, resumidas en las siguientes:

Tabla 1. *Normatividad principal para empresas Comercializadoras de productos agropecuarios*

Norma	Descripción
La ley 117 de 1994.	Esta ley crea la cuota del fomento avícola y las normas para su administración.
Decreto 4765 del 2008 ICA.	Por la cual se modifica la estructura del Instituto Colombiano ICA y otras disposiciones.
Resolución 3651 de 2014	Esta se enfoca en la certificación de granjas avícolas.
Ley 9 del 1979	Se establecen las normas sanitarias para la prevención y control de los agentes biológicos, físicos o químico que puedan perturbar los establecimientos o la salud humana.
Resolución 5109 del 2005	Contiene las especificaciones para el rotulados y envasado de productos alimenticios.

Norma	Descripción
Resolución 090832 del 2021	Se establecen los requisitos para la comercialización y distribución de productos agropecuarios.
Ley 2183 de 2022	Constituye el sistema nacional de insumos agropecuarios.

2.4 Antecedentes

Tabla 2. *Antecedentes de la investigación*

Nivel	Título	Autor (a) (es)	Año	Revista/ Universidad	Resumen	Relevancia
Nacional	“La planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. Caso: dos grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en Bogotá”	Edinson Johan Gómez Solano	2020	Fundación Universidad de América	el trabajo se basa en el análisis de la planeación estratégica como una herramienta para incrementar la sostenibilidad de las empresas del sector de prestación de servicios de aseo y mantenimiento en la ciudad de Bogotá, utilizando como estudio de caso a las dos más grandes empresas de ese sector. (Gomez Solano, 2020)	en el estudio se resalta la proyección hacia un modelo de planeación estratégica enfocado al sector de los servicios sanitarios, con lo cual se puede observar el modelo para definir estrategias factibles de planeación estratégica en el sector agropecuario.
Nacional	“Propuesta de planeación estratégica para la empresa agropecuaria la estancia de Cartago valle”	María Isabel Castro Escobar; Juliana Guevara Ruiz	2018	Universidad del Valle	En este trabajo se busca diseñar un plan estratégico mediante el análisis del ambiente externo e interno del sector y de la competencia los cuales ayuden a formular la visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias, estructura y posterior diseño de la planeación. (Castro	De acuerdo con el trabajo este nos permite realizar una comparativa más acertada respecto al diseño de un método de planeación estratégica en el área agropecuaria, específicamente en una empresa que ofrece diversos productos agropecuarios para satisfacer

Nivel	Título	Autor (a) (es)	Año	Revista/ Universidad	Resumen	Relevancia
					Escobar & Guevara Ruiz, 2018)	las necesidades de los productores de la región.
Nacional	“Guía metodológica para la planeación estratégica en pymes del sector servicios basados en balanced scorecard”	Nubia Ximena Barragán Dueñas	2010	Universidad Pontificia Javeriana	Se observa un trabajo enfocado al sector de las pymes del sector de los servicios en Colombia, mediante el uso del cuadro de mando integral, donde se evalúa el desempeño de la organización desde una perspectiva integradora, enlazando los objetivos estratégicos a largo plazo. (Barragán Dueñas, 2010)	Se observa una fuente confiable y detallada del diseño de un método de planificación estratégica para el sector de pymes prestadores de servicios, donde se utilizó un cuadro de mando el cual ayuda a realizar un análisis minucioso de una organización con una perspectiva multidireccional, dirigido al cumplimiento de los objetivos en un periodo de tiempo largo.
Internacional (Ecuador)	“Planeación estratégica de la empresa aica”	María Cristina Araque Salazar; Luis Francisco Cruz Vinueza	2014	Universidad de las Fuerzas Armadas Espe	El estudio redacta un documento con un análisis profundo del macroambiente y microambiente de la empresa importadora de productos agropecuarios aica, donde se desarrolla un plan de mercado y planeación estratégica para ser ejecutado en el periodo de 2011-2016.	Se resalta el uso de la matriz foda como método de análisis de macro y microambiente de la compañía, además se usa el método de balanced scorecard (bsc), en términos operacionales, estrategias que buscan el diseño de un plan de acción que aumente de los ingresos, por medio de la optimización de los recursos, y

Nivel	Título	Autor (a) (es)	Año	Revista/ Universidad	Resumen	Relevancia
					(Araque Salazar & Cruz Vinueza, 2014)	crecimiento en las ventas, además de enfocarse en las perspectivas de crecimiento y aprendizaje.
Internacional (México)	los nuevos paradigmas de la educación en administración de empresas agropecuarias	Alfredo Aguilar Valdés; Agustín Cabral Martell	2001	Revista Mexicana de Agronegocios Vol. V, n 8	en el texto se puede observar un énfasis académico enfatizado a la formación de los futuros administradores agropecuarios, que por medio de una modernización de conceptos y de la educación, se busca que posean las habilidades necesarias para dirigir cualquier tipo de agronegocio. (Aguilar Valdes & Cabral Martell, 2001)	es un estudio interesante en el cual se resalta la formación de administradores agropecuarios los cuales en su plan de estudios se implementan varios conceptos como: la planeación estratégica aplicada para las empresas del sector agropecuario o cualquier tipo de agronegocio, lo que conlleva a la profesionalización de los estudiantes otorgándoles altas capacidades gerenciales.

2.5 Marco Teórico

2.5.1 Concepto de estrategia

El concepto de estrategia es un término aplicado para diversos ámbitos sin embargo durante los años 70 del siglo pasado se ha acuñado este término para referirse al tema empresarial o gerencial, por lo tanto, actualmente existen muchas definiciones de esta palabra, a continuación, se pueden observar algunas de las definiciones más relevantes.

El concepto de estrategia por una parte proviene del célebre libro del autor oriental Sun Tzu, donde se interpreta la estrategia como los métodos utilizados para ejecutar planes que faciliten la victoria frente al enemigo en una campaña militar. (Tzu, 2008)

De acuerdo con Chandler la estrategia se puede definir como “la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo”, por lo cual se debe disponer de tiempo y los recursos determinados para poder cumplirlos. (Chandler, Jr., 1962)

Por otra parte, la estrategia puede ser catalogada como la habilidad de reconocer las oportunidades cuando se presentan y tener la claridad de ideas y flexibilidad necesaria para explotarlas cuando se presenten, por lo tanto, se debe poseer una visión clara acompañada de una dirección coherente de los objetivos que se persiguen. (Grant, 2002). En base a las definiciones citadas el termino estrategia se transloco de lo militar hacia lo empresarial, visto de una forma objetiva la cual guía hacia la victoria frente a múltiples contrincantes, que pueden ocasionar daños o perdidas a la nación que se respalda la cual es la materialización de la empresa dirigida por un gerente que hace de general y un equipo de oficiales conformados por la mesa directiva de los departamentos que integran una compañía, los cuales van impartiendo ordenes que forman estrategias que avanzan hacia el cumplimiento de objetivos y el triunfo de la empresa en el mercado.

2.5.2 Planeación

Al igual que el anterior concepto existen diversos enfoques y definiciones, con varios puntos en común, como se puede observar a continuación:

Planeación, planeamiento o planificación son sinónimos el cual consiste en la determinación de lo que va a hacerse, lo que incluye la toma de decisiones importantes en puntos clave como el establecimiento de las políticas o fijar objetivos, definir métodos y procedimientos. En otras palabras, la planeación es la proyección del futuro deseado y los medios efectivos para lograrlo. (Abdala , 2018).

“La planeación es en términos generales la definición de procedimientos y estrategias a seguir para alcanzar ciertas metas”. (Westreicher , 2020). De acuerdo con lo anterior la planeación es una forma de anteponerse o anticipar mediante un cálculo y un plan los objetivos que se desean alcanzar, para ejecutarlo se deben identificar aspectos positivos y negativos para contrarrestarlos o en otro caso ser aprovechados, minimizando las amenazas que se puedan presentar.

2.5.3 Planeación estratégica

La conjunción de los conceptos anteriores recrea un nuevo concepto enfocado hacia donde se desea dirigir el trabajo actual, por lo tanto, es necesario definir este nuevo termino para continuar con hacia énfasis resultante en el presente estudio. La planeación estratégica es un concepto ampliamente conocido y extendido en el entorno empresarial, existen muchos académicos los cuales han realizado grandes aportes en el tema administrativo y toman como punto de partida a este concepto, proseguimos a definir este concepto para obtener una visión clara del mismo. Una

definición breve y concisa es la realizada por Stoner y otros autores “Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas”. (Stoner , Freeman, & Gilbert , 1999)

La planeación estratégica es un proceso el cual da inicio al establecer las metas organizacionales, estas definen las estrategias y políticas, donde se elaboran planes detallados para asegurar el establecimiento de estrategias, que conlleven a lograr los resultados deseados, por otra parte también es el proceso previo de decisión del tipo de planificación a desarrollar, tomando en cuenta el momento, y el modo para ejecutar, quien tomara acción y como proceder de acuerdo a los resultados. (Steiner, 1998)

Por otra parte, también es el proceso de establecer objetivos y elegir el medio más apropiado para lograrlos, antes de realizar alguna acción o el proceso por el cual los directivos de una organización prevén su futuro y desarrollan procedimientos y operaciones necesarias para alcanzar sus metas. (Goodstein , Nolan, & Pfeiffer , 1998)

La planificación estratégica posee como objetivo determinar cuáles son las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa para así poder estar preparados al momento de salir al mercado y de enfrentar a la competencia. (Gomez, 2007)

Dirección estratégica, se pueden distinguir dos grandes corrientes, pueden ser identificados como la corriente organizacional y racional. (Navas Lopez & Guerras Martin, 2015)

La primera se origina a partir de la economía como disciplina y se centra en abordar la búsqueda de las estrategias más adecuadas bajo unas condiciones específicas en el entorno, el análisis situacional interno de la organización y objetivos económicos definidos. (Guerras Martin , 2004)

La escuela organizativa se ocupa de cómo se toman las decisiones estratégicas, como son las relaciones que influyen en la toma de decisiones o como estas afectan a las personas y grupos con los que la empresa se relaciona. (Mintzberg & Lampel, 1999)

Además, a partir de las anteriores surgió una tercera escuela llamada integradora, la cual trata de unir ambos planteamientos en la medida de que forman parte de una misma realidad. Por lo cual enfocarse en un solo punto y depurar el otro, ocasiona una pérdida de información y capacidad de análisis relevante que puede poner en peligro el éxito de la estrategia. (Cuervo Garcia, 1995)

3. Método

El actual trabajo se basa en la utilización de un método de investigación cualitativo de tipo exploratorio, cuyo propósito inicialmente es el de realizar un diagnóstico de las posibles falencias detectadas respecto a la situación gerencial y organizacional actual que presenta la empresa comercializadora Agrícola San Alejo, para posteriormente ser analizado de forma detallada por medio de métodos como la matriz DOFA y el análisis PESTEL, los cuales establecen un panorama con el que se pretende elaborar la segunda fase el estudio.

Por otra parte, se aplica un estudio descriptivo fundamentado en los resultados del método de análisis utilizado, donde a raíz de este se ejecuta una lista de las posibles opciones viables para la creación de un diseño de planeación estratégica, que por medio de mecanismos que faciliten el control, garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos por parte de la empresa.

La mayor parte de la investigación se sustrajo por medio de Bibliografía consultada, de libros, investigaciones, tesis de grado, Blogs, grabaciones, otros documentos y demás medios

pertinentes al tema que sustenten conceptos e información para la contribución del desarrollo de la propuesta.

Tabla 3. *Caracterización del Tipo de Investigación*

Tipo de Investigación y Diseño			
Enfoque	Tipo	Alcance	Estudio de caso
Cuantitativo y cualitativo	No experimental y descriptivo	Exploratorio	Análisis interno y externo de una empresa
Población y muestra			
La población de estudio la compone la empresa comercializadora san alejo y sus componentes: de su organización jerárquica, gerencia y administración, área de tesorería, área de servicio al cliente, relaciones, comerciales entre otros.			
Enfoque			
Fuentes de investigación Primarias		Fuentes de investigación Secundarias	
matriz de factores internos y matriz MICMAC		referencias bibliográficas referentes al tema de planeación estratégica.	
Instrumentos de recolección de datos			
Enfoque cuantitativo			
Matriz de factores internos			

4. Resultados

Tabla 4. *Análisis de Pestel*

Categoría	Descripción
Ecológico	- Las modificaciones propuestas apuntan a crear zonas de resguardo en áreas urbanas donde no se permitan fumigaciones. Esa distancia difiere según las propuestas entre los 200 y los 1.500 metros. - Otra tendencia ecologista que está adquiriendo auge en el último tiempo, es la bonificación a los productores que hacen rotación y uso sustentable de los campos.
Legislativo	- Ley 26727 del empleo rural, las características particulares de trabajo que tiene el sector es lo que hace necesario una reglamentación especial. - Ley 9164 de uso de agroquímicos. Es una ley provincial que regula y limita el uso de agroquímicos. Principalmente es lo referente a las pulverizaciones pegadas a los centros urbanos la ha cobrado importancia en los últimos años debido a las presiones ecologistas.

Categoría	Descripción
Económico	• En un trabajo preparado por los Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (CREA), a pedido de la Mesa de Enlace, indica que, en las últimas décadas, el sector que venía creciendo a tasas constantes, se ha estancado en los últimos años. • Otra preocupación que suman los productores es que el valor de la soja en dólares se prevé por debajo de los precios que se pagaron el año pasado. • El acuerdo de libre comercio entre la UE y Estados Unidos, bautizado como la OTAN económica, se constituiría en la mayor zona de libre comercio del planeta, ya que abarcaría 50 por ciento de la actividad económica mundial.
Social	• La producción y el comercio de soja se expandieron con fuerza en las últimas décadas, exhibiendo un dinamismo mucho mayor al de otros productos agrícolas. En los veinte años anteriores a la campaña 2012/13, la producción mundial de la oleaginosa creció 130% hasta ubicarse por encima de 265 millones de toneladas. • Durante los próximos meses las importaciones de China experimentarán un gran crecimiento en términos interanuales. De concretarse, dos tercios del comercio mundial del poroto estarían explicados por las compras del gigante asiático. • La demanda de alimentos seguirá creciendo, impulsando cada vez el comercio de productos agrícolas. Ya sea por un aumento de la demanda de alimentos de alta calidad, como de la mayor demanda básica de alimentos, es el caso de carnes, lácteos y productos oleaginosos.
Político	• El sector Agropecuario actualmente enfrenta diversos impuestos por parte del gobierno nacional, entre los que se puede mencionar el IVA con su lenta devolución a los productores, el impuesto a las ganancias y el impuesto a los bienes personales. • Por parte del gobierno provincial, el sector debe enfrentar la tasa de combustible, impuesto a los ingresos brutos, impuesto a los sellos y tasas municipales de cada dependencia. • Desde el sector, a través de comunicados de la mesa de enlace se plantea la necesidad de establecer políticas de estado a largo plazo y reglas claras con instituciones fuertes que las respalden.
Tecnológico	• Entre las innovaciones técnicas que se desarrollaron en los últimos años encontramos la agricultura de precisión, nuevos métodos de curación de semillas, maquinaria especializada, y nuevas variedades de semillas genéticamente modificadas para incrementar su rendimiento y disminuir su riesgo fitosanitario, agroclimático, etc • La curación de semilla y las diferentes variedades permiten un menor uso de fertilizantes y de agroquímicos, disminuye el número de semillas no nacidas y aumenta el rendimiento de la planta.

Tabla 5. *Análisis de Factores Internos de la Comercializadora Agrícola San Alejo*

Tabla 3.1: Matriz de Factores Internos de la Comercializadora Agrícola San Mateo							
	Debilidad mayor (1 puntos)	Debilidad Menor (2 puntos)	Neutral (3 puntos)	Fortaleza Menor (4 puntos)	Fortaleza Mayor (5 puntos)	Ponderación	Puntuación Ítem factor
Capacidad directiva							
Composición Accionaria Reducida			3			13%	3
Experiencia y Conocimiento del Sector				4		13%	4
Capacidad gerencial estratégica		2				13%	2
Capacidad para identificar personal potencial				4		13%	4
Área de Control Interno					5	13%	5
Agresividad para enfrentar la competencia	1					13%	1
Manejo de conflictos del recurso humano			3			13%	3
Carencia de Sistema de Medición de Gestión	1					13%	1
Capacidad Tecnológica							
Planta de producción u oficinas de atención a clientes propias	1					14%	1
Maquinaria o equipos especializados propios	1					14%	1
Producción o prestación del servicio continua					5	14%	5
Capacidad de almacenamiento / Capacidad de sitios para espera de clientes					5	14%	5
Área especializada en Innovación y desarrollo			3			14%	3
Sistemas tecnológicos y digitales avanzados			3			14%	3
Medios de comunicación corporativos				4		14%	4
Capacidad del talento humano							
Nivel académico del personal		2				17%	2
Experiencia técnica/profesional		2				17%	2
Cumplimiento de perfil de funciones				4		17%	4
Clima Organizacional			3			17%	3
Nivel de remuneración				4		17%	4
Motivación Recurso humano				4		17%	4

	Debilidad mayor (1 puntos)	Debilidad Menor (2 puntos)	Neutral (3 puntos)	Fortaleza Menor (4 puntos)	Fortaleza Mayor (5 puntos)	Ponderación	Puntuación Ítem	Puntuación factor
Capacidad competitiva								
Instalaciones e infraestructura propia	1					13%	1	4.0
Lealtad y satisfacción del cliente				4		13%	4	
Participación del mercado nacional			3			13%	3	
Flota de transporte propia					5	13%	5	
Ubicación estratégica del negocio					5	13%	5	
Calidad en producto y servicio					5	13%	5	
Bajos costos de distribución y ventas					5	13%	5	
Portafolio de productos				4		13%	4	
Capacidad Financiera								
Alto Margen de rentabilidad				4		13%	4	3.3
Liquidez				4		13%	4	
Solvencia Económica de los Socios			3			13%	3	
Disponibilidad apalancamiento financiero					5	13%	5	
Autonomía en negociación de precios			3			13%	3	
Área financiera especializada		2				13%	2	
Gestión en recuperación de cartera		2				13%	2	
Capacidad de endeudamiento			3			13%	3	

Nota: Adaptado de Serna Gómez (2014 p. 167); los espacios sombreados son las categorías principales de las descripciones que son evaluadas en la tabla

Se puede observar en el análisis interno realizado a la empresa Comercializadora Agrícola San Alejo que su porcentaje más bajo es de 2,9% que corresponde a la capacidad directiva, es por ello que dentro de esta capacidad directiva las debilidades más significativas para la empresa es la agresividad para enfrentar la competencia y carencia de sistema de medición de gestión, así mismo se pudo identificar el mayor porcentaje dentro del análisis interno de la empresa que corresponde a la capacidad competitiva con 4,0%, donde cuenta con cuatro fortalezas que ocupan el mayor puntaje, que son la flota de transporte propia, ubicación estratégica del negocio, calidad en producto y servicio y bajos costos de distribución y ventas, siendo su menor fortaleza las instalaciones e infraestructura propia. Por consiguiente, se puede concluir que el análisis realizado a la empresa Comercializadora Agrícola San Alejo muestra fortalezas importantes que ayudan a mantener una estabilidad y crecimiento interno dentro de la organización, sabiendo controlar y mejorar las debilidades encontradas en dicho análisis

Priorización de aspectos con la matriz DOFA

Fortalezas

- F 1. Producción o prestación del servicio continúa
- F2. Bajos costos de distribución y ventas
- F3. Calidad en producto y servicio

Debilidades

- D1. Planta de producción u oficinas de atención a clientes propias
- D2. Agresividad para enfrentar la competencia
- D3. Instalaciones e infraestructura propia

Oportunidades

- O1. Adquirir capacidad instalada propia
- O2. Productos innovadores y tecnológicos
- O3. Mejorar la capacidad para enfrentar la competencia

Amenazas:

- A1 Posicionamiento de los competidores
- A2 Precios bajos de los productos de la competencia
- A3 Alza de precios de los insumos, y fluctuación de los productos de grano que se compran.

Figura 1. Matriz DOFA

		OPORTUNIDADES			Promedio	AMENAZAS			Promedio
FODA		O1	O2	O3		A1	A2	A3	
FORTALEZAS	F1	6	4	5	5.0	7	6	2	5.0
	F2	6	2	4	4.0	4	7	1	4.0
	F3	6	1	5	4.0	6	2	1	3.0
Promedio		6.0	2.3	4.7		5.7	5.0	1.3	
DEBILIDADES	D1	6	1	1	2.7	3	4	3	3.3
	D2	5	4	5	4.7	5	5	6	5.3
	D3	5	5	5	5.0	5	4	6	5.0
Promedio		5.3	3.3	3.7		4.3	4.3	5.0	

El análisis de los resultados en la matriz DOFA se puede observar la situación actual que enfrenta la Comercializadora Agrícola San Alejo una de las más evidentes es las pocas oportunidades que se presentan en cuanto a la innovación de productos y servicios que hasta ahora ofrece, ya que provee productos para consumo básico de los animales y no tiene un factor diferenciador de la competencia, por lo cual se debe desarrollar la ampliación del portafolio de servicios y productos que se distribuyen, ofreciendo una mayor gama de estos, para suplir las necesidades y demandas de los clientes.

Los altos precios de los insumos son la amenaza más marcada para el sector agropecuario, lo que ha perjudicado a productores y distribuidores, esto es debido a factores externos e internos tales como la inflación y devaluación del peso entre otros, por lo cual las formas para afrontar esta situación son limitadas, sin embargo se pretende realizar acuerdos comerciales con la empresa Italcol, con el propósito de ofrecer precios justos y asequibles para los clientes sin sacrificar la calidad del producto, mejorando la calidad del servicio.

Otra grave falencia que se observa en el análisis de la matriz es la escasa utilización de medios tecnológicos, a pesar de estar en pleno siglo 21 donde el uso de plataformas digitales es muy usual y favorece la comercialización y ampliación de la cantidad de clientes.

Por otra parte, la compañía carece de una oficina principal para la atención de clientes y reunión de empleados con el administrador o proveedores, por lo que es necesario ubicar un sitio para realizar reuniones, capacitaciones y demás eventos importantes para el desarrollo de la empresa, y poder diferenciarse de la competencia, ya que esta posee más recorrido en el mercado local.

Sin embargo, el panorama no es por completo negativo, una de las mayores fortalezas es manejar precios de distribución bajos y precios de insumos cómodos y asequibles para el

comprador, lo que puede ser una forma de posicionar la comercializadora en el mercado local, para lograr aumentar su agresividad al momento de enfrentar la competencia, además de esto se posee instalaciones donde está ubicado el local, gracias a esto se puede ofrecer mejores servicios y precios cómodos, por lo cual se debe aprovechar estas ventajas y recursos para planificar estrategias sólidas y pertinentes.

Tabla 6. Estrategias Recomendadas

Hallazgos	Nombre de la estrategia	Descripción	Actividades	Indicador de cumplimiento	Fecha y periodo
Producción o prestación del servicio continuo - posicionamiento de los competidores.	Portafolio de servicios personalizado	La empresa posee una buena aceptación por los clientes permanentes y potenciales, para explotar al máximo esta fortaleza, se recomienda implementar, para realizar los pedidos y ventas para los clientes, con la intención de ofrecer un servicio más completo junto con el servicio de transporte para un pedido superior al tope mínimo.	• Acaparar los datos personales de los clientes, incluyendo dirección de domicilio y medios de pago. • Crear un historial de compras por cliente y pedidos al mes. • Ubicar una dirección para la entrega de pedidos. • Crear un numero indicativo o tarjeta para clientes vip, con sistema de puntaje para aplicar a regalos y descuentos.	Número de tarjetas personalizadas entregadas 300.	Primer semestre del año 2023 haber superado los objetivos planteados.
Bajos costos de distribución y ventas-precios bajos de los productos de la competencia.	Utilización de medios virtuales.	Se pretende utilizar la creación de una plataforma virtual, por medio del uso de tecnología informática, donde se organicen a los clientes y poder realizar una atención personalizada.	• Elaborar una base de datos de los clientes, con sus datos personales y dirección de domicilio. • Diseñar una plataforma tecnológica donde facilite la visualización de los precios, pedidos y medios de pago electrónicos.	• Número de personas ingresadas a la plataforma tecnológica superior a 300 clientes. • Numero de serial del cliente. • Cantidad de ventas realizadas bajo esta modalidad mayor a 500.	Primer periodo del año 2023.

Hallazgos	Nombre de la estrategia	Descripción	Actividades	Indicador de cumplimiento	Fecha y periodo
Agresividad para enfrentar la competencia-alza de precios de los insumos, fluctuación de productos de grano.	Fidelización de los clientes y competitividad en los precios.	Se pretende crear un canal de comunicación y confianza con el cliente, por medio de las anteriores estrategias, además de ofrecer precios justos y competitivos frente a la competencia.	• Implementar el uso de la plataforma para identificar a los clientes vip. • Crear un canal de comercio permanente con italcol.	• aumentar el número de clientes vip los cuales superan un tope mínimo de consumo mensual.	Julio del año 2023

5 Conclusiones

El presente estudio se desarrolló con el objetivo de realizar una planeación estratégica para la empresa Comercializadora Agrícola San Alejo, para lo cual se realizaron diversos planteamientos a lo largo de este trabajo, inicialmente se utilizó un método de diagnóstico, el cual exploraba la situación actual que presenta la empresa, lo que conlleva al planteamiento de una serie de estrategias, sin embargo, para construir dicha planeación, se ejecutaron tres pasos anteriores, lo cuales se hallan planteados en los objetivos específicos que fueron fijados.

El diagnóstico inicial de las condiciones internas y externas de la organización se realizó a partir de una matriz de análisis de factores, donde se pudo evidenciar varios puntos claves, donde se resalta que las principales falencias presentes en la empresa corresponden a la capacidad directiva con un porcentaje de 2,9% el más bajo de la matriz, claramente se presenta como la debilidad más marcada, lo que se debe a la ausencia de un método administrativo concreto que dirija a la empresa hacia sus objetivos propuestos y además un método de seguimiento que evalúe las acciones y los resultados del direccionamiento por parte del gerente.

Por otra parte se identificó las mayores fortalezas de la empresa, con el mayor porcentaje de 4% , esto corresponde a la capacidad competitiva, seguida de las fortalezas como: la flota de transporte propia, ubicación estratégica del negocio, calidad en producto y servicio y los bajos costos de distribución y ventas, siendo su menor fortaleza las instalaciones e infraestructura las cuales son propias de la compañía, lo que traduce en varios puntos fuertes que otorgan un gran peso y deben ser aprovechadas al máximo para aumentar el liderazgo de la empresa en el sector.

Para desarrollar los anteriores objetivos se utilizó una matriz DOFA, la cual se analizó de forma minuciosa, donde los aspectos más representativos fueron: las bajas oportunidades referentes a la poca innovación y oferta tecnológica de los productos, lo que acarrea una

segmentación del mercado hacia una población más reducida, sin embargo, este punto a mejorar puede dirigirse hacia un horizonte positivo.

Las estrategias propuestas para lograr los objetivos planteados nacieron a partir de los análisis nombrados anteriormente, el análisis Pestel, la matriz DOFA, sugieren en aprovechar las oportunidades y fortalezas más asentadas dentro de la compañía de las cuales se obtuvo:

Por otra parte, se debe prestar especial atención en la corrección de las falencias y debilidades por lo cual se hace necesario: ubicar una oficina para prestar el servicio de los clientes y proveedores.

Aprovechar los recursos que se tienen como la propiedades y vehículo de transporte para ofrecer un servicio personalizado y de mejor calidad para incentivar la fidelización de los clientes.

Utilizar los medios tecnológicos como plataformas digitales y aplicaciones para ofrecer un servicio satisfactorio y fácil para la población en general.

Referencias

- Abdala , K. (2018). *Definicion del Concepto de Estrategia*. Cuadernos de Planeacion Universitaria Unam. Obtenido de <http://dicyg.fi-c.unam.mx:8080/sistemas/publicaciones/TEMAIL.1.pdf>
- Aguilar Valdes, A., & Cabral Martell, A. (2001). *Los Nuevos Paradigmas de la Educacion en Adminsitracion de Empresas Agropecuarias*. Torreon, Mexico: Revista Mexicana de Agronegocios.
- Araque Salazar, M. C., & Cruz Vinueza, L. F. (2014). *Planificación estratégica de la empresa AICA*. Sangolqui: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Maestría en Planificación y Dirección Estratégica.
- Barragan Dueñas, N. (2010). *Guía Metodológica para la Planeación Estratégica en Pymes del sector Servicios basados en Balanced Scorecard*. Bogota: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Economicas y Administrativas.
- Castro Escobar, M., & Guevara Ruiz, J. (2018). : *Propuesta de Planeación estratégica para la empresa agropecuaria la Estancia de Cartago valle*. Valle del Cauca: Universidad del Valle.
- Chandler, Jr., A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Washington, D.C.: BeradBooks. Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=mKfjhPZTkB8C&pg=PA80&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
- Confecamaras. (2022). *Crecimiento Empresarial*. Obtenido de <https://confecamaras.org.co/noticias/809-307-679-nuevas-empresas-se-crearon-en-el-pais-durante-2021-un-aumento-del-10-6-con-respecto-a-2020>

- Cuervo Garcia, A. (1995). *La Direccion Estrategica de la Empresa, Direcccion de las Empresas en los Noventa.Homenaje al Profesor Marcial-Jesus Lopez Moreno*. Madrid: Civitas. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/281409665_La_direccion_estrategica_de_la_empresa_Teoria_y_aplicaciones_5_edicion
- Franco, M., & Urbano , A. (2019). *Caracterizacion de las Pymes Colombianas y sus Fundadores: un Analisis desde dos Regiones del Pais*. Cali. Colombia: Universidad Ecesi. doi:10.18046/j.estger.2019.150.2968
- Gomez Serna, H. (2014). *Gerencia Estratégica*, . 11ª Ed. Colombia 3R Editores, 2014. 480 p. ISBN 978-9583043710.
- Gomez Solano, E. (2020). *La Planeacion Estrategica como Herrameinta para Incrementar la Productividad y Sostenibilidad de las Empresas. Caso: Grnades Empresas de servicios de Aseo y Mantenimiento de Instalaciones en Bogota*. Bogota: Fundacion Universidad de America.
- Gomez, M. (2007). *La Planificacion Estrategica, el Pensamiento Estrategico y Competitivo, las Estrategias Innovadora y la Ciberestrategia*. Mexico: Universidad Yacambu.
- Goodstein , L., Nolan, T., & Pfeiffer , J. (1998). *Planeacion Estrategica Aplicada*. Santa Fe de Bogota, Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A. Obtenido de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/Planeacion%20Estrategica%20Aplicada.pdf>
- Grant, R. (2002). *Direccion Estrategica: Conceptos, Tecnicas y Aplicaciones*. Madrid: Thomson-Civitas. Obtenido de https://kupdf.net/download/direccion-estrategica-r-grantpdf_59d4cd7e08bbc56874686eb6_pdf

Guerras Martin , L. (2004). *Problemas Organizativos en el Proceso de la Organizacion Estrategica*. Madrid, España.: Universia Business Review, pp. 116-126 .

Kaplan, R., & Norton, D. (2008). *The Execution Premium*. Barcelona España: Deusto. Obtenido de <https://books.google.com.cu/books?id=PcpgqFnrq2YC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Ley 590 . (2000). Bogota. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Mintzberg, H., & Lampel, J. (1999). *Reflecting on the Strategy Process*. Sloan Management Review, vol. 40 n° 3, pp. 21-30. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/228287486_Reflecting_on_the_Strategy_Proces ss

Murillo, M., & Restrepo, L. (2016). *Nacimiento y Supervivencia de las Empresas en Colombia*. Bogota: Confecámaras. Obtenido de <https://confecamaras.org.co/analisis-economico>

Navas Lopez , J., & Guerras Martin, L. (2015). *La direccion Estrategica de la Emresa Teorias y Aplicaciones*. España.: Thomson Reuters -Civitas 5a Edicion. Obtenido de https://www.academia.edu/15328407/La_direcci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_de_la_empresa_Teor%C3%ADa_y_aplicaciones_5a_edici%C3%B3n

Porter, M. (2015). *Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=_n0dDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Porter,+M.+\(1990\).+Estrategia+competitiva&ots=aunNAOdLg1&sig=GgZBDAhpQKRDZk91sHFUq0EBqV0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=_n0dDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Porter,+M.+(1990).+Estrategia+competitiva&ots=aunNAOdLg1&sig=GgZBDAhpQKRDZk91sHFUq0EBqV0#v=onepage&q&f=false)

Steiner, G. (1998). *Planeacion Estrategica. Todo lo que un Director Debe Saber* . Mexico: CECSA
Tercer Reimpresión.

Stoner , J., Freeman, R., & Gilbert , D. (1999). *Administracion (6th. ed.)*. Mexico: Editorial
Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Obtenido de
https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf

Tzu, S. (2008). *El Arte de la Guerra*. Cuauhtémoc, Mexico: Editorial Porrúa. Obtenido de
https://books.google.com.co/books?id=xlkEDXKpQw8C&pg=PA65&hl=es&source=gbp_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false

Westreicher , G. (2020). *Planificaion*. Economiapedia. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>

Apéndices

Apéndice 1. Carta de Aprobación



Apéndice 2. Poster

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA AGRÍCOLA SAN ALEJO"ANGELA LORENA BERMUDEZ MARTINEZ
CARLOS ANDRES FERREIRA RUEDA

Objetivo:

Realizar una planeación estratégica para la empresa Comercializadora Agrícola San Alejo.

	FODA	OPORTUNIDADES			Promedio	AMENAZAS			Promedio
		O1	O2	O3		A1	A2	A3	
FORTALEZAS	F1	6	4	5	5.0	7	6	2	5.0
	F2	6	2	4	4.0	4	7	1	4.0
	F3	6	1	5	4.0	6	2	1	3.0
	Promedio	6.0	2.3	4.7		5.7	5.0	1.3	
DEBILIDADES	D1	6	1	1	2.7	3	4	3	3.3
	D2	5	4	5	4.7	5	5	6	5.3
	D3	5	5	5	5.0	5	4	6	5.0
	Promedio	5.3	3.3	3.7		4.3	4.3	5.0	

Problema de Investigación

¿Cuáles son la estrategias para aumentar los ingresos Y posicionar a la comercializadora Agrícola san Alejo?

Tipo de Investigación

Enfoque: Cualitativa y Cuantitativa

Tipo: No experimental

Alcance: Exploratorio

Estudio de caso: Análisis interno y externo de una empresa

Hallazgos

Debilidades

posicionamiento de los competidores
precios bajo de la competencia
agresividad de la competencia
alza de los precios

Fortalezas

servicio continuo
instalaciones propias
bajos costos de distribución

Conclusiones

- Existe poca innovación en el portafolio de servicios que se ofrece el uso de tecnologías emergentes es una oportunidad para la empresa de hacerse conocer de manera amplia en la región.
- optimizar los recursos propios y ubicar una oficina de atención al cliente.

Propuestas

- Incrementar el portafolio de servicios y productos, a través del uso de una plataforma digital para facilitar la atención de los clientes.
- se pretende utilizar relaciones comerciales y servicio de distribución de bajo costo que garantice suplir las necesidades del cliente, y su fidelidad con la compañía.
- la implementación de las anteriores estrategias forman parte de la creación de un servicio personalizado que logre capturar la mayor cantidad de clientes por la calidad del servicio y precios cómodos, posicionándose por encima de sus competidores

