

**Propuesta De Mejoramiento De Procesos Internos En El Área De Registro, Control
Y Planeación De Recursos Empresariales De La Distribuidora De Productos Cárnicos
Districarnes La Avenida**

Juan Nicolás Gutiérrez Camelo

Código: 2205492

Universidad Santo Tomás

Decanatura de Universidad Abierta y a Distancia

Administración de Empresas

Seminario Proyecto de Grado

Villavicencio 2024

**Propuesta De Mejoramiento De Procesos Internos En El Área De Registro, Control
Y Planeación De Recursos Empresariales De La Distribuidora De Productos Cárnicos
Districarnes La Avenida**

Juan Nicolás Gutiérrez Camelo

Código: 2205492

Mg. Gabriel Rodríguez López

Asesor

Universidad Santo Tomás

Decanatura de Universidad Abierta y a Distancia

Administración de Empresas

Seminario Proyecto de Grado

Villavicencio 2024

-

Tabla de contenido

Dedicatoria	7
Resumen	8
Palabras claves:	9
Abstract	10
Keywords:	10
Introducción	11
Metodología	13
Justificación.....	15
Justificación académica	16
Justificación practica	17
Objetivos	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos.....	18
Caracterización De La Empresa	20
Figura 1	21
Descripción de cargos.....	21
Direccionamiento estratégico.....	23
Contexto del Objeto Estudio.....	26
Anexo B, Entrevista factores externos.....	26
Análisis del Entorno Externo Districarnes La Avenida.....	28
Análisis del sector externo Pestel	28
Figura 2.....	32

Anexo C, entrevista factores internos.....	35
Tabla 1 Anexo C	35
Análisis del Entorno Interno de Districarnes La Avenida.....	38
Figura 3.....	43
Figura 4.....	46
Diagnóstico	51
Matriz modelo de modernización para la gestión de las organizaciones	53
Figura 4.....	53
Análisis situacional:	54
Problemas y potencialidades.	54
Figura 5.....	55
Análisis situacional.	56
Problemas y potencialidades.	56
Figura 6.....	57
Análisis situacional.	58
Problemas y potencialidades.	58
Figura 7.....	60
Análisis situacional.	60
Problemas y potencialidades.	61
Figura 8.....	62
Análisis situacional	62
Problemas y potencialidades.....	63
Figura 9.....	63
Análisis situacional	64
Problemas y potencialidades.....	65
Figura 10.....	65
Análisis situacional	66
Problemas y potencialidades.....	67
Figura 11.....	68
Análisis situacional	68
Problemas y potencialidades.....	69
Figura 12.....	70

Análisis situacional	70
Figura13.....	71
Análisis situacional	71
Figura14.....	72
Análisis situacional	72
Problemáticas y potencialidades.....	73
Figura 15.....	74
Análisis situacional	74
Problemas y potencialidades.....	75
Figura16.....	76
Análisis situacional	76
Problemas y potencialidades.....	77
Figura17.....	78
Análisis situacional	78
Problemas y potencialidades.....	79
Figura 18.....	80
Análisis situacional	80
Problemas y potencialidades.....	81
Figura 19.....	82
Análisis situacional	82
Problemas y potencialidades.....	83
Figura 20.....	84
Análisis situacional	84
Áreas con menor puntaje	85
Planteamiento Y Formulación Del Problema A Solucionar	87
Identificación del problema.....	87
Árbol de problemas.....	88
Implementación cuestionario cinco porqués	89
Descripción de la problemática	90
Formulación pregunta problematizadora	91
Marco Referencial	92
Marco Teórico.....	92

Fundamentos del control interno en PYMES.....	93
Marco Conceptual.....	94
Marco Jurídico	96
Propuesta De Solución	98
Metodología de políticas de inventario	99
Propuestas de programas de planificación de recursos empresariales	100
Sistema de registro y control Avanti ERP.....	103
Figura 21.....	104
Figura 22.....	106
Figura 23.....	106
Figura 24.....	108
Figura 25.....	110
Figura 26.....	111
Figura 27.....	113
Figura 28.....	114
Figura 29.....	115
Plan de acción	117
Tabla 1	120
Tabla 2	126
Lecciones aprendidas.....	127
Conclusiones	129
Referencias.....	131
Anexos.....	133
Anexo A, aceptación de la practica empresarial.....	133
Anexo B, entrevista factores externos.....	134
Anexo C, entrevista factores internos.....	136

Indicé de tablas

No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

Dedicatoria

A Dios, por permitirme llevar este proceso de la mejor manera, a mi madre y a mi padre, quienes, como ejemplo a seguir, con su constancia y perseverancia, con sus bases morales y éticas, me han formado como hombre íntegro y de bien, un hombre con ambiciones, metas y deseos de superación, quienes con su confianza han forjado cada uno de mis logros, a mi familia gran reflejo de apoyo sincero e incondicional, a mis amigos y a mis tutores, profesores y directivas de la Universidad Santo Tomas, que influyeron en mi proceso educativo profesional, a cada una de estas personas gracias les doy por sus consejos. En definitiva, todo esto ha sido gracias al apoyo de ustedes.

Resumen

El presente análisis se realiza en la empresa “Districarnes La Avenida” ubicada en el municipio de Restrepo, departamento del Meta, dicha empresa desarrolla como actividad principal el procesamiento y distribución de productos cárnicos y sus derivados. Se desarrolló un análisis situacional de la empresa, por medio de la implementación de la herramienta de modelo de modernización para la gestión de las organizaciones o también conocida por sus siglas MMGO. Esta es una matriz desarrollada en Excel, dividida en los diferentes sectores que comprenden una organización, con el fin de evaluar y ponderar cuantitativamente cada uno de estos y por consiguiente otorgando al consultor o desarrollador un análisis apreciativo acerca de los sectores empresariales evaluados.

Para comprender y conocer el problema de la compañía se optó por realizar una serie de entrevistas con el administrador y siendo el caso de la empresa en mención, dueño al mismo tiempo, con el fin de indagar acerca de la situación tanto interna como externa de la empresa de objeto estudio.

Palabras claves:

Análisis Situacional, Sectores Empresariales, Sector Externo Empresarial, Sector Interno Empresarial, Consultor, Actividad Principal Empresarial, Matriz MMGO.

Abstract

This analysis is carried out in the company “Districarnes La Avenida” located in the municipality of Restrepo, department of Meta, said company develops as its main activity the processing and distribution of meat products and their derivatives. A situational analysis of the company was developed, through the implementation of the modernization model tool for the management of organizations or also known by its acronym MMGO. This is a matrix developed in Excel, divided into the different sectors that comprise an organization, in order to quantitatively evaluate and weight each of these and therefore giving the consultant or developer an appreciative analysis about the business sectors evaluated.

To understand and learn about the company's problem, it was decided to carry out a series of interviews with the administrator and, in the case of the company in question, owner at the same time, in order to inquire about the internal and external situation of the company. study object company.

Keywords:

Situational Analysis, Business Sectors, External Business Sector, Internal Business Sector, Consultant, Main Business Activity, MMGO Matrix.

Introducción

La presente investigación tiene como tema el análisis de la situación interna de la compañía, brindando herramientas para un buen manejo administrativo en la empresa de objeto de estudio, con el fin de abordar de manera eficiente la raíz del problema.

La característica principal es la desorganización por manejos informales, debido a la carencia de conocimientos administrativos.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas, las cuales son: malos manejos financieros, malas decisiones administrativas, problemas de inventario.

Entre otras falencias, que se desarrollan en el área interna de la misma, todo lo anteriormente mencionado a causa del crecimiento escalonado que la compañía ha desarrollado los últimos años.

El análisis nace del interés de prevenir el estancamiento como consecuencia de procesos obsoletos de la empresa en crecimiento, prospectar frente a los factores externos e internos que pueden afectar a la compañía y su impacto frente a la organización, por último y no menos importante, el desarrollo de este análisis nace de un interés académico y profesional.

Por otra parte, dar uso de herramientas de recolección de datos como entrevistas y de la matriz de modelo de modernización para la gestión de organizaciones “**MMGO**”; le otorgara al futuro profesional conocimiento necesario para analizar las diferentes problemáticas tanto internas como externas que se presentan en la cotidianidad empresarial.

En el marco de la metodología implementada para el desarrollo del análisis, se realizó un diagnóstico dando uso de la matriz MMGO, además, se recolectaron datos por medio de entrevistas realizadas al gerente de la compañía de objeto estudio.

En la conversación con el gerente de la compañía, se reconocieron puntos claves como: carencia de conocimientos administrativos, falta de registro y control de inventario, manejo informal de los ingresos y egresos de la compañía.

Además, durante la investigación de campo, uno de los obstáculos más grandes fue la falta de tiempo del gerente de la compañía para desarrollar las entrevistas, el miedo al cambio al salir de la zona de confort y a la inversión para optimizar procesos internos.

Luego de analizar el diagnóstico generado con la recolección de datos, se procede a desarrollar y presentar la propuesta de mejoramiento de procesos internos de la empresa Districarnes La Avenida, la cual busca enfrentar y superar las deficiencias halladas, con el fin de generar y capitalizar la oportunidad de superación y crecimiento a la compañía.

Metodología

La metodología adoptada en el presente análisis combina técnicas cuantitativas y cualitativas para profundizar en la mejora de procesos internos en el área de registro y control de la distribuidora de productos cárnicos districarnes la avenida. Este abordaje, basado en un diseño meticuloso, se rige como una visión completa de la organización que asegura la obtención de respuestas certeras y estrategias sólidas, con una singularidad y refinamiento característicos de la profesionalidad (Francisco, 2016).

Como acto principal se inició por la caracterización de la compañía, fase en la cual se explica los inicios de la empresa, la conformación de la misma, su razón social, actividad principal, etc. es de importancia resaltar que la organización cuenta con un equipo de seis empleados, cuatro de planta y dos desde la línea de staff, contador y domiciliario

Dando claridad a lo anterior, se continua con el análisis de los sectores internos y externos gracias al apoyo de análisis Foda y la utilización de las matrices Efe Y Efi, herramientas aptas para la comprensión, cuantificación y diagnóstico tanto factores externos como internos.

Consiguiente a lo anteriormente mencionado, se inicia con una fase de investigación que fusiona el análisis cuantitativo y cualitativo. Se recopila información primaria y secundaria, obteniendo tanto datos numéricos como narrativas descriptivas por medio de la herramienta de diagnóstico “MMGO”. Este proceso permite que tal fase prolongue una comprensión cabal de las tendencias, retos y oportunidades inherentes al entorno. En este orden de ideas, la exploración interna de la distribuidora desempeña un papel crucial en la metodología. La exploración de la herramienta de diagnóstico anteriormente mencionada examina detalladamente sus procesos operativos, sistemas de calidad, logística y otros aspectos intrínsecos.

Teniendo claro lo anteriormente mencionado, se procedió a implementar y desarrollar la reconocida técnica la escalera de porqués, con el fin de rectificar el problema central de la compañía, a través de la comunicación e indagación directa con el dueño de la empresa se logró reconocer que la falencia radicaba en el desconocimiento de herramientas para optimizar la función general de la compañía y hacerla más competitiva.

Con base en esto, emergen propuestas y estrategias, cuyo objetivo abarca tanto dimensiones cuantitativas como cualitativas. Estas propuestas, concebidas en un enfoque lógico y argumentativo, evidencian datos numéricos y percepciones cualitativas, apuntando a abordar las problemáticas identificadas y capitalizar las oportunidades emergentes. La distribución de recursos y el manejo de cronogramas demandan un análisis numérico, mientras que la adaptabilidad a las ventas o competencias cambiantes del mercado exige una sensibilidad cualitativa.

Justificación

Existen múltiples razones por las cuales una compañía puede llegar a experimentar situaciones o percances en su proceso empresarial cotidiano, ya sea en su área internas o externa, el presente análisis se desarrolla con el fin de identificar cuáles son las problemáticas y falencias que presenta la empresa de objeto estudio, obtener un diagnóstico situacional detallado, entender por qué del origen de estas deficiencias, sus causas e impacto de las mismas de acuerdo al grado de importancia de las mismas frente a la compañía.

La motivación inicial para el desarrollo de este análisis nace de la necesidad de fortalecer los procesos internos en el área de registro y control de la distribuidora de productos cárnicos districarnes la avenida, por medio de procesos que permitan a la compañía prospectar frente a las diversas situaciones en los distintos sectores de la organización. De acuerdo con lo anterior, debido al desconocimiento y manejos informales de la empresa, nace la necesidad de generar herramientas para organizar, controlar, planear, ejecutar y retroalimentar, los procesos y manejos de la compañía. Por otro lado, el desarrollo del análisis surge de la motivación y el interés académico, con el fin de generar un impacto positivo por parte del futuro profesional hacia la empresa de objeto de estudio.

A raíz de lo anteriormente mencionado, se resalta la importancia que requiere el desarrollo de un debido y detallado análisis, con el fin de poder con esto desplegar una propuesta de mejoramiento de procesos internos en el área de registro y control a la empresa de objeto de estudio, con la finalidad de otorgarle a la compañía bases sólidas en las diferentes áreas y sectores de la misma, con esto la organización contará con las herramientas necesarias para seguir obteniendo un crecimiento escalonado, garantizando así una solides frente al mercado, su competencia y los diferentes agentes internos o externos que puedan repercutir en la compañía.

Teniendo claridad de lo anteriormente dicho, se podrá garantizar una buena lectura, comprensión y manejo de las debilidades de la empresa de objeto de estudio que ayudará de manera eficiente a prospectar las amenazas, capitalizando con esto las oportunidades y canalizando estas de forma eficaz.

Por último y no menos importante, es de gran importancia resaltar que el desarrollo de este análisis y por consiguiente a esto propuesta a la empresa de objeto estudio, equipara al estudiante y futuro profesional con las herramientas necesarias para la lectura y solución de las diferentes situaciones cotidianas en el ámbito empresarial y sus distintos sectores.

Justificación académica

- La implementación de la herramienta de diagnóstico para la modernización de las organizaciones (Matriz MMGO), se es necesario para comprensión del análisis situacional interno de la empresa de objeto estudio, las falencias que presenta en las distintas áreas de la misma, el nivel de impacto de cada falencia por medio de ponderaciones otorgadas por la matriz y las observaciones de cada una de las falencias.
- El desarrollo de entrevistas le otorgan al estudiante la información necesaria para la comprensión de datos precisos como: estructuramiento de la compañía, tamaño, razón social, actividad económica de la empresa, entre otros datos de gran importancia para el desarrollo del trabajo de investigación.

Justificación practica

Esta investigación permite al estudiante por medio de la implementación de herramientas de recolección de datos (entrevistas) y herramientas de diagnóstico de los sectores internos y externos (Matriz MMGO y PESTEL) identificar las falencias de la compañía, las causas de dichas falencias y la búsqueda de soluciones a las distintas problemáticas que pueda llegar a presentar la empresa.

Objetivos

Objetivo General.

Proponer un plan de mejoramiento de procesos internos en el área de registro, control y planeación de recursos de la empresa de objeto estudio, de acuerdo con los problemas identificados por la herramienta de diagnóstico MMGO y análisis DOFA, con el fin de mejorar procesos y generar un impacto competitivo en el área externa empresarial.

Objetivos Específicos.

- Caracterizar la empresa de objeto de estudio, detallar y describir su organización jerárquica, descripción de cargos, número de empleados, plan estratégico, procesos internos, entre otros factores que plasmen al desarrollador acerca de su área interna.
- Plantear y formular el problema o área a intervenir para ejecutar el camino hacia la solución.
- diagnosticar por medio de la implementación de la herramienta MMGO las diferentes áreas de la organización con el objetivo de identificar las falencias que llegue a presentar la empresa de objeto de estudio.
- Proponer la solución a la problemática encontrada y estudiada por medio de las herramientas de diagnóstico.

- Formular un plan de acción y ejecución, complementando el mismo por medio de un cronograma, con el fin de dar orden al proceso resolutivo y solventar la necesidad presentada por la empresa.

Caracterización De La Empresa

Districarnes La Avenida es una distribuidora de productos cárnicos con sede en el municipio de Restrepo, Meta, y con presencia en la ciudad de Villavicencio. La empresa fue fundada el 1 de enero de 2010 por Jaime Gutiérrez Daza, proveniente de una familia ganadera y con experiencia en actividades económicas de lechería (Districarnes La Avenida, 2017) y cedida en 2014 a la actual administración de Jaime Gutiérrez Bermúdez.

Se logra entender la estructura organizacional de la compañía por medio la herramienta de recolección de datos conocida como entrevista (Ver Anexo C página 34 y/o página 130) La estructura organizacional de Districarnes La Avenida se compone de diferentes departamentos, incluyendo administración, comercialización, distribución y logística. La empresa cuenta con un equipo de seis empleados capacitados, cuatro de planta y dos desde la línea de staff, contador y domiciliario, comprometidos con el servicio al cliente y la calidad de los productos ofrecidos. En cuanto a su contexto, Districarnes La Avenida opera en el sector cárnico industrial, atendiendo tanto a clientes mayoristas como minoristas. Su objetivo principal es proporcionar productos cárnicos de calidad, cumpliendo con los estándares y normativas establecidas por las autoridades competentes.

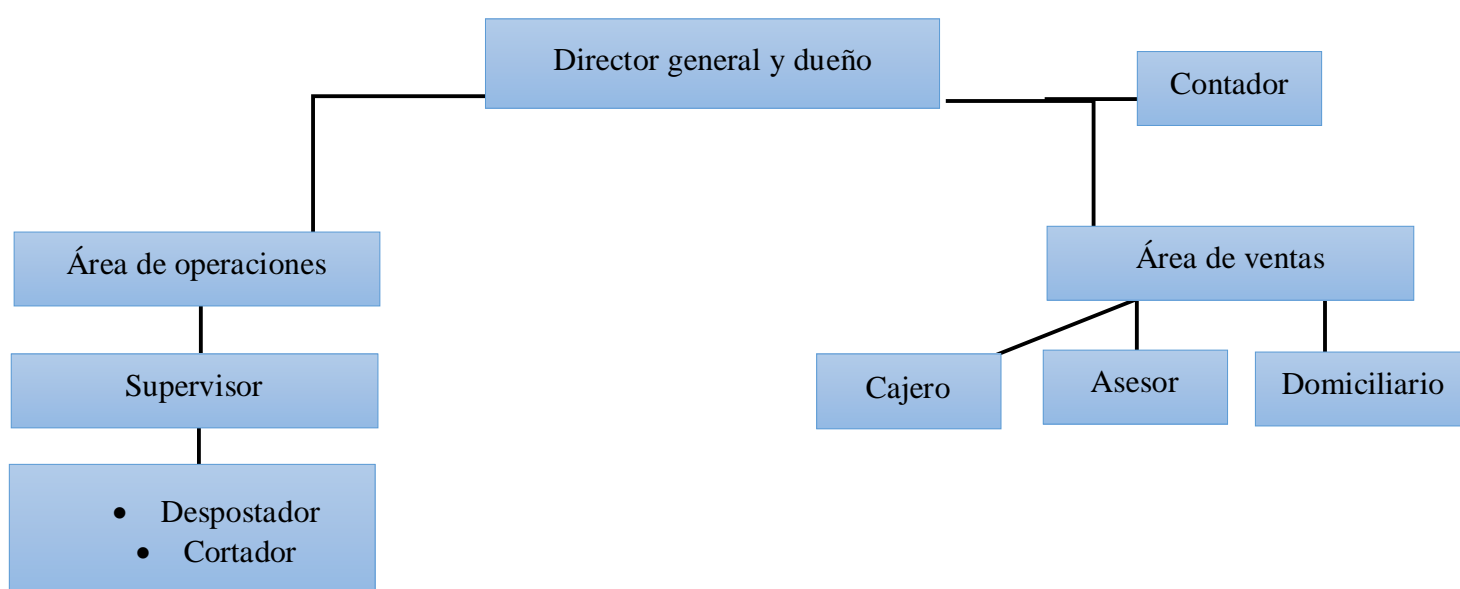
Número de empleados de la empresa.

La compañía cuenta con un número de seis empleados o integrantes de la misma, quienes se encuentran familiarizados con el direccionamiento estratégico de la compañía.

Figura 1

La siguiente estructura es una copia de la estructura original compartida por el gerente de la compañía de objeto estudio.

Estructura organizacional Districarnes La Avenida



Descripción de cargos.

- Director general y dueño: encargado de la toma de decisiones, regula y supervisa las campañas promotoras e impulsoras de la compañía, instruye al personal de la empresa basándose en los lineamientos presentados en el modelo del plan estratégico de la compañía.

- Contador: es el encargado de formular, revisar, firmar y dar aval a todos los procesos contables de la empresa; además, es el capacitado de ejecutar procedimientos eficientes con el objetivo de gozar de una buena planificación tributaria.

Área de operaciones: esta es la zona en donde se realizan y desarrollan las labores de la actividad económica cotidiana de la empresa.

- Supervisor: encargado de la vigilancia, desempeño y planificación; además, es el responsable de reportes diarios de la situación en los procesos del área de operaciones y la producción de la misma.
- Despostador: en la empresa es el encargado de cortar, limpiar y exponer la materia prima de la compañía (res, cerdo, pescado y pollo).
- Cortador: encargado de proceder a la materia prima de acuerdo a cómo el comprador o cliente lo solicite, ya sea tasajear, picar, moler, etc. Dicho empleado debe tener amplio conocimiento en el área de cortes y la variedad de estos, ya sea desde el corte más fino y genuino, hasta el corte más regular y cotidiano. Es necesario denotar que este cargo exige un personal con amplia experiencia y capacitación.

Área de ventas: Es el área capacitada y especializada, encargada de generar y llevar a cabo actividades y métodos para poder dar el cumplimiento a los objetivos estratégicos de la compañía.

- Asesor: encargado de comprender la necesidad del cliente y con estos datos ofrecerle un producto que cumpla con sus demandas, generando así una experiencia satisfactoria en el mismo.

- Domiciliario: encargado y capacitado de distribuir los productos de la compañía de forma eficiente y eficaz a los distintos lugares donde la empresa lo requiera.
- Cajero: Persona encargada de recepcionar, vigilar y custodiar todas las entradas en efectivo, cheque y transaccionales de la empresa.

En esta sección del trabajo, se mencionarán y relacionarán los servicios y productos con los que cuenta la compañía.

Portafolio de ventas.

- ✓ Res y sus derivados.
- ✓ Cerdo y sus derivados.
- ✓ Pescado y sus derivados.
- ✓ Pollo y sus derivados.

Direccionamiento estratégico.

Misión:

Somos una empresa distribuidora de carnes (res, cerdo y pescado), caracterizados por la calidad en nuestros productos, además de nuestra cálida atención. Con nuestros productos buscamos una satisfacción con nuestros clientes en cuanto a la calidad de nuestros productos y el servicio prestado hacia los susodichos. Por medio de nuestra atención buscamos que el cliente se sienta a gusto con nuestra labor, ya que un cliente feliz atrae más clientes. Buscamos marcar la diferencia en nuestro entorno laboral, generando así cada día más confianza por parte de nuestros clientes (Districarnes La Avenida, 2017).

Visión.

Inspirar confianza a todos nuestros clientes por medio de productos de calidad y atención de primera. Hacer conexión a través de nuestra empresa, nuestra comunidad o clientes y con ellos establecer conocimiento acerca del impacto de nuestro trabajo (Districarnes La Avenida, 2017).

Valores:

- ✓ **Honestidad:** Para ofrecer a nuestros clientes los productos tal y como ellos lo deseen.
- ✓ **Comprensión:** para entender que no todos los días los clientes se acercan o encuentran de buen ánimo y por ello brindarles la mejor atención posible.
- ✓ **Transparencia:** A la hora de elegir nuestra materia prima y asesorar a nuestros clientes.
- ✓ **Compromiso:** ser conscientes de que no solo atendemos a una persona, sino a familias enteras. Además, también vendemos una imagen, reputación de los productos y marca de la empresa, por ende, la importancia de nuestra calidad.
- ✓ **Responsabilidad:** la higiene en esta labor también es un tema primordial y por lo cual nuestro personal cuenta con la indumentaria necesaria para brindar un servicio de calidad.

Políticas de la empresa.

- ✓ Compromiso con el cumplimiento de las normativas legales en el país.
- ✓ Debida ejecución de las tareas diarias del personal de la compañía.
- ✓ Hacer uso adecuado del uniforme de la compañía.
- ✓ Manejar siempre precios justos hacia los consumidores.
- ✓ Brindar un trato excelente hacia los consumidores o clientes de la compañía.

- ✓ Mantener un comportamiento ético.
- ✓ Ser un ejemplo de selección de personal apto para el buen rendimiento y crecimiento de la compañía.
- ✓ Ser transparentes en el asesoramiento hacia nuestros clientes.
- ✓ Fomentar el espíritu de trabajo, en toda la estructura jerárquica de la empresa.
- ✓ Brindar a los clientes internos de la compañía (empleados) por un excelente ambiente laboral, con el fin de facilitar sus tareas cotidianas.
- ✓ Brindar un acompañamiento de inducción a la hora de contratar nuevo personal para la compañía, moldeando al nuevo integrante del equipo a base de los valores de la empresa.
- ✓ Imponer la limpieza del personal y del sitio donde laboran los empleados.
- ✓ Aportar soluciones a las necesidades tanto de los clientes internos como externos de la empresa.

Contexto del Objeto Estudio.

Anexo B, Entrevista factores externos.

Entrevista a Jaime Gutiérrez Bermúdez, administrador y dueño de la empresa Districarnes La Avenida.

Fecha: 06-09-2020.

Ubicación: Restrepo -Meta.

Medio: Virtual.

Para comprender el tema de una forma más óptima, se le hace una breve introducción al entrevistado (gerente de la empresa de objeto estudio). Hecho lo anterior, se procede a la entrevista.

1. ¿Es usted profesional o se encuentra capacitado para este ámbito comercial?

Respuesta: no, de hecho, soy tecnólogo en ingeniería electrónica.

2. ¿Tenía usted algún tipo de conocimiento previo a la hora de emprender en este sector comercial?

Respuesta: No, realmente no tenía ningún conocimiento del tema, pero comencé con un trabajador (cortador) que contaba con más de 8 años de experiencia en este oficio.

3. ¿Maneja algún sistema contable de ingresos y egresos de la empresa?

Respuesta: No, manejo un Excel en el cual yo llevo mis cuentas, pero algo informal.

4. ¿Tiene algún software o sistema donde lleve un registro y control de sus cuentas?

Respuesta: Algo así, cuento con una caja registradora, ella me dice que se vende en el día.

5. ¿Maneja algún tipo de estrategia de fidelización y captación de clientes?

Respuesta: Se maneja la misma estrategia de cuando se inició en este ámbito, buen servicio, buena higiene.

6. ¿Se ha visto afectado por la crisis sanitaria actual? ¿Si, no y por qué?

Respuesta: evidentemente sí, las bajas en el turismo nos han afectado de manera directa e indirecta también, porque la compañía cuenta con bastantes contratos con tiendas, colegios, restaurantes y minimercados, de los cuales algunos se han visto en la lastimosa situación de cerrar sus puertas.

7. ¿Le ha dejado algo positivo la pandemia a su organización?

Respuesta: De alguna manera, sí se empezaron a mover más las ventas en el área de los domicilios, servicio que anteriormente solo prestábamos a contratos grandes, además, la voz a voz de nuestra calidad nos ha abierto las puertas a nuevos clientes (nuevos nichos de mercado).

8. ¿Ha impactado en su empresa la subida de impuestos, intereses y entre otros?

Respuesta: Si, a mí y a mis proveedores.

Ejemplo: la compra del ganado en dólar, producto de la exportación, la subida de los alimentos de los pollos, la monopolización de la comercialización Porcicola.

Análisis del Entorno Externo Districarnes La Avenida.

Análisis del sector externo Pestel

Es necesario denotar que la matriz PESTEL es una herramienta de diagnóstico que ayuda a analizar los factores: **Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.**

Factores políticos.

- Los intereses e impuestos de cada periodo mandatario presidencial impactan directamente los costos directos e indirectos tanto de fabricación, compra de insumos, compra de materia prima, entre otros.
- Los planes de exportación de ganadería por parte del gobierno y su contrato de abastecimiento de bovinos con alrededor de 8 países.
- Monopolización de la comercialización de porcinos.

Factores Económicos.

- Como se evidenció del material adquirido en la entrevista (ver Anexo B Entrevista factores externos página 22 y 23), el alza en los precios de la ganadería como consecuencia de la exportación y la compra de reses en dólares.
- Según la entrevista (ver Anexo B, entrevista factores externos página 22 y 23) desarrollada al dueño de la compañía, circunstancias como las del Covid-19 y

las normativas de cuarentena obligatoria han causado un impacto circunstancial de las ventas en la empresa de objeto de estudio.

- Alza en los precios de los porcinos como consecuencia de una monopolización comercial de los mismos.
- Como se evidencia en la entrevista (ver Anexo B, entrevista factores externos página 22 y 23) las bajas en el turismo como consecuencia del Covid-19, al depender considerablemente del turismo, la compañía se ha visto seriamente afectada, ya que el municipio de Restrepo – Meta, se caracteriza por ser un “pueblo fuerte en el ecoturismo”.
- Alza en el porcentaje de desempleo como consecuencia del Covid-19.
- Entrada de nuevos competidores (D1, Ara, Justo y Bueno) que se encargan de distribuir en forma masiva productos cárnicos en diferentes presentaciones.
- Según (AP, 2020), como consecuencia del déficit fiscal que atraviesa el país, para el año 2021 el gobierno colombiano se verá en la situación de un reajuste tributario con el fin de poder apoyar a las empresas y familias afectadas por la pandemia.

Factores sociopolíticos.

- Nuevas campañas de alimentación y vida saludable, lo cual ha ayudado a las ventas de los productos ofrecidos por la compañía.
- Bajas en las ventas como consecuencia del desempleo formal e informal y su continuo crecimiento debido a la crisis sanitaria.

- La nula campaña de turismo en el municipio debido a la cuarentena y la nueva normalidad.
- Los índices de pobreza y desigualdad presentados en el territorio nacional.

Factores tecnológicos.

- Implementación de nuevas tecnologías para la difusión de los establecimientos comerciales, además del voz a voz. Hoy día, las redes sociales y los canales virtuales sirven como medios de propagación masiva, lo cual, dándole un manejo óptimo, puede aportar en gran forma a la compañía.
- Nuevos canales de distribución de los productos de la empresa de objeto estudio.
- Según (Dane, 2022) solo en el departamento del meta alrededor del 63,2% de la población de áreas como centros poblados y rural disperso cuentan con conexión a internet y acceso a redes, lo cual es un factor clave y ya es un valor cuantificablemente considerable para considerar este medio como propagador de estrategias de comercialización.

Factores ecológicos.

- Debido al desarrollo de campañas de concientización en el departamento, la compañía implementó procesos sostenibles en la cotidianidad comercial, tales como la separación de residuos.

- Sistema de facturación, informes y demás de forma virtual, aporta de manera significativa al no derroche de papel, según (Facele, 2020) el emigrar a la facturación electrónica salva hasta 3.300 pinos por año y solo en Colombia se estaría evitando la tala de árboles en un número estimado 12 millones de unidades de estos. Por otro lado, a la disminución de CO2 emitidos en el proceso de fabricación de papel.

Factores legales.

- Políticas de horarios de apertura y cierre comercial.
- Pico y cédula, horarios de flujo de personas y las diferentes restricciones que aportaron a la baja en el porcentaje de ventas.
- Plan de ordenamiento territorial municipal (POT).
- La falta de regulación por parte del gobierno ante la exportación descontrolada de ganadería bovina, lo que genera una competencia desleal por parte del mismo, al no poner filtros regulatorios del pie de cría, como consecuencia de lo anterior se presenta escasez de ganado, dejando así al comercio cárnico nacional en una situación precaria.

De acuerdo a la información obtenida mediante el desarrollo del análisis del sector externo por medio de la herramienta Pestel, se procede a realizar la siguiente matriz, bajo un enfoque sumatorio, de la cual se asignaran ponderaciones y calificaciones cuantitativas a los distintos factores a evaluar, dichas ponderaciones se dividen en porcentaje de impacto e importancia, así mismo, las calificaciones cuantitativas que se le asigna a cada factor van cuantificadas de 1 a 4, donde 4 es una respuesta superior, 3 es una respuesta mayor al promedio, 2 es una respuesta promedio y 1 es una respuesta deficiente. La matriz en mención se divide en dos áreas y estas son:

- Oportunidades.
- Amenazas.

La evaluación se basa en la organización, las fortalezas se cuantifican entre 3 y 4, y las debilidades entre 1 y 2.

Figura 2

Matriz Efe

	Factores Externos Clave	Importancia Peso	Ponderación Evaluación	Estado	Valor Perdido	Prioridad
Oportunidades						
1	Aprovechar la tecnología para mejorar los canales de comercialización de la organización.	11%	3	0,33	0,11	Baja

2	Aprovechar las campañas de alimentación saludable desarrolladas por el gobierno nacional, para impulsar los productos de la compañía.	10%	4	0,4	0	Baja
3	Aprovechar la implementación de la facturación digital como campaña amigable con el medio ambiente.	5%	4	0,2	0	Baja
4	Ahorro en recibos públicos por la reducción de horas comerciales.	9%	3	0,27	0,09	Baja
5	Aprovechar las Políticas de horarios de apertura y cierre comercial implementadas por el gobierno, para canalizar la captación de clientes por el tráfico de personas que circulan en los horarios autorizados.	15%	4	0,6	0	Baja
Amenazas						
6	Pandemia COVID -19	15%	2	0,3	0,3	Alta
7	El alza en los precios de la ganadería por la exportación y la compra de reses en dólares.	10%	1	0,1	0,3	Alta
8	Bajas en las ventas como consecuencia del desempleo formal e informal y su continuo crecimiento debido a la crisis sanitaria.	10%	1	0,1	0,3	Alta
9	Plan de ordenamiento territorial municipal (desalojando la empresa de su ubicación comercial céntrica, a otra locación más lejana)	5%	2	0,1	0,1	Media
10	Escases de materia prima por la falta de regulación de la compra y exportación ganadera.	10%	2	0,2	0,2	Alta
Total		100%		2,6		

Fuente: elaboración propia (2023)

Como se puede observar en la matriz de factores externos implementada en la empresa de objeto de estudio, se dice que:

- La empresa obtiene calificación total y general en la matriz de los factores del sector externo de 2.6, lo cual expone que no es una calificación deficiente, pero, no obstante, sitúa a la compañía en un panorama que requiere de procesos que ayuden a diagnosticar el porqué de dichas falencias, su causa y efecto en la empresa, siendo el caso de factores como:
- Afrontamiento de la pandemia Covid-19, el cual requiere una prioridad de contingencia alta, debido al porcentaje de peso (15%) y el impacto que podría llegar a causar en la compañía de objeto estudio.
- El alza en los precios de la ganadería por la exportación y la compra de reses en dólares .Dicho factor requiere una pronta contingencia, por su número de porcentajes de prioridad (10%) frente a otros factores, además del impacto de este frente a la empresa.
- Bajas en las ventas como consecuencia del desempleo formal e informal y su continuo crecimiento debido a la crisis sanitaria, de acuerdo a su ponderación y valor cuantitativo calificativo (10%), es un factor que requiere una atención alta y pronta contingencia.
- Plan de ordenamiento territorial municipal (desalojando la empresa de su ubicación comercial céntrica, a otra locación más lejana), con un porcentaje de peso de 5% y presentando una prioridad media, son factores que requieren de atención, con el fin de evitar futuras amenazas en el área externa de la compañía.
- Escases de materia prima por la falta de regulación en la compra y exportación ganadera, este factor cuenta con un porcentaje de peso del 10% y requiere un nivel de atención alto, como consecuencia del impacto que puede causar con futuras amenazas en la cotidianidad empresarial en la compañía de objeto estudio.

Anexo C, entrevista factores internos.

Entrevista a Jaime Gutiérrez Bermúdez, administrador y dueño de la empresa Districarnes La Avenida.

Fecha: 06-09-2020.

Ubicación: Restrepo -Meta.

Medio: Virtual.

Tabla 1 Anexo C

Entrevista sector interno Districarnes la avenida				
# PREGUNTA	FASE POR EVALUAR	cumple		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Ha realizado encuestas de calidad de procesos en el área interna de la compañía?		x	El administrador y dueño desconoce la calidad y desempeño de los procesos internos de la compañía, como consecuencia de no contar y de no implementar una herramienta de diagnóstico situacional interno y de manejos informales.
2	¿Cree usted que tenga factores que mejorar en los procesos internos de la compañía?	x		Se evidencia la falencia por parte del dueño y administrador, pero no se le da el manejo adecuado para tratar dicha situación.

3	¿Ha realizado alguna vez capacitaciones en atención al cliente a su personal?		x	La única capacitación con la que cuenta el personal son las normas que establece la compañía, aun así, la compañía se caracteriza por brindar un servicio de asesoría y atención de calidad.
4	¿Ha hecho campañas de fidelización y captación de clientes?		x	Se continúa con la misma estrategia de venta y fidelización. "Una buena idea hoy no será igual de efectiva mañana."
5	¿Cuenta usted con buzones de PQR (Peticiones, Quejas o Reclamos)?		x	No manejan buzón de PQR.
6	¿Cambia con frecuencia de personal?		x	No, de hecho, el personal tiende a adaptarse a la compañía.
7	¿Tiene planes de contingencia o de prospección frente a futuras problemáticas externas?		x	La compañía no cuenta con planes de prospección o mitigación de riesgos, viven del día a día.
9	¿Cree usted que la empresa cuenta con una buena ubicación?	x		La compañía se encuentra en la zona céntrica del municipio, contando con un gran flujo de personas como consecuencia del sector comercial.
10	¿Cuenta usted con algún filtro a la hora de seleccionar clientes que soliciten productos financiados?		x	La empresa cuenta con una cartera cuenta de clientes que presentan mora en el pago de sus obligaciones.

11	¿Cuenta con la cantidad de producto necesaria para atender la demanda?	x	La compañía, además de contar con un buen número de proveedores de materia prima, cuenta con ganadería propia, lo cual en ocasiones se podría clasificar como una economía semicircular.
----	--	---	--

Complemento Anexo C

Preguntas abiertas

Entrevista a Jaime Gutiérrez Bermúdez, administrador y dueño de la empresa Districarnes La Avenida.

Fecha: 12-09-2020.

Ubicación: Restrepo -Meta.

Medio: Virtual.

Con el fin de empapar del tema, se le da una breve introducción al entrevistado. Hecho lo anterior, se procede a la entrevista.

1. ¿De cuantas personas está compuesta su empresa?

Respuesta: la empresa está conformada por 6 (seis) personas.

2. ¿Cuenta con algún esquema de jerarquización o descripción de cargos?

Respuesta: tengo un esquema pero muy informal, por otro lado no tengo ninguna descripción de cargos.

Análisis del Entorno Interno de Districarnes La Avenida.

Para dar a conocer la situación actual de la compañía objeto estudio, se expondrá a continuación un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas), desarrollado mediante una entrevista para la recolección de datos (ver anexo C, entrevista factores internos, de la página 35 a la 37 o de la página 136 - 137), además, complementó estrategias para la prospección frente a factores y oportunidades externas.

Debilidades:

- Falta de conocimientos administrativos.
- Miedo a Fracazos en los nuevos métodos estratégicos de distribución o exposición de cárnicos.
- Errónea canalización de las estrategias comerciales: centralizar las mismas hacia la demanda y sus tendencias.

- Falta de conocimientos estratégicos para un crecimiento económico y de marca.
- Mal ambiente laboral y baja productividad.
- Disminución de ventas: la disminución de ventas es una realidad que se ha estado viviendo desde el comienzo de esta pandemia que se está presentando desde comienzos del año 2020, el saber cómo afrontar esta situación es de alta importancia, ya que procedimientos erróneos no solamente causaran pérdida de tiempo, sino, por el contrario, ocasionara pérdidas monetarias, lo que actualmente no es una opción a considerar debido a las circunstancias actuales, el afrontar esta situación de manera exitosa generara conocimientos y experiencia frente a futuras situaciones similares para la compañía.
- Liderazgo.
- Cartera de deudores que presentan mora en crecimiento.

Oportunidades.

- ✓ Según (Rojas, 2021), se proyecta que para el 2021 el comportamiento del sector comercial en el territorio Colombiano tenga un mayor alza que el año 2020, lo que genera buenas prospecciones para el mercado y sector cárnico de la empresa Districarnes la avenida.

- ✓ Captación y nuevos nichos de mercado por medio de estrategias comerciales, además, según (Rojas, 2021) la implementación de redes sociales y todos los canales digitales para la comercialización de productos y servicios han sido aliados de los comerciantes colombianos para mantenerse frente al covid-19.
- ✓ Nuevos canales de distribución de productos.

Fortalezas

- ✓ Excelente ubicación en el área comercial del municipio.
- ✓ Condiciones sanitarias de la empresa.
- ✓ Nuevos métodos de distribución, presentación y exposición de productos de la compañía: Con el fin de emplear un método innovador, novedoso y diferente en el mercado de la capital salinera del meta, Districarnes La Avenida estudia las posibilidades de adquirir una nueva herramienta de procesamiento de productos cárnicos, con el fin de ofrecer mayor calidad a todos sus clientes. Districarnes la avenida es una empresa que tiene como uno de sus propósitos vender calidad antes que cantidad y este ha sido un factor diferenciador en el territorio mercantil de cárnicos del municipio de Restrepo.
- ✓ Concientización en la importancia del desarrollo económico de la compañía: Es importante que los empleados de la compañía entiendan que más que cumplir con sus tareas cotidianas es dimensionar el valor que aporta el mismo en el

desarrollo diario de la empresa, por ende, con esta situación peculiar que se está viviendo a nivel mundial es una oportunidad para lo anteriormente dicho y empiecen a convivir como equipo, dicha situación generara un aporte al ambiente laboral de la compañía.

- ✓ Buena relación vendedor – cliente y precios accesibles : De acuerdo a los resultados arrojados por la entrevista número 2 (ver Anexo c, entrevista factores internos, de la página 32 a la 34) realizada al dueño de la empresa Districarnes la avenida, la compañía goza de buena atención y asesoramiento hacia los clientes, dicho factor es un valor agregado para un hecho generador de ventaja frente a otras empresas que ejercen el mismo ejercicio comercial (distribución de cárnicos), esto es debido a la filosofía que la compañía implementó desde su creación, Districarnes la avenida es una organización que tiene como uno de sus propósitos brindar los mejores productos a los mejores precios, dependiendo la necesidad del cliente, lo que genera en el servicio una excelente asesoría.
- ✓ Confiabilidad por parte de los clientes: Districarnes La Avenida, es una empresa que goza de confiabilidad en la venta y distribución de sus productos, lo que hace que su marca goce de un sello de calidad frente a la competencia.
- ✓ Aprendizaje y concientización de métodos sanitarios personal interno: Districarnes la avenida es una empresa que se ha diferenciado del resto de compañías que ejercen la misma labor comercial gracias a sus procesos de producción salubres y sanitarios, con la situación actual la compañía ha reforzado tanto la seguridad de procesos y protocolos de bioseguridad frente a sus productos como también la dotación del personal para atender con las mejores herramientas

con base en el desarrollo comercial frente a la pandemia actual, además la administración ha implementado capacitaciones al personal para el manejo de las labores cotidianas en la nueva normalidad.

Amenazas.

- ✓ Como consecuencia de la comercialización y exportación ganadera en el territorio colombiano hacia otros mercados internacionales, los comerciantes ganaderos locales se han visto afectados frente a la competencia de negociación de cabeza bovina en dólares.
- ✓ Bajo consumo de derivados de la res como consecuencia del reajuste de precios en los mismos.
- ✓ Entrada de nuevos competidores.
- ✓ Productos sustitutos.
- ✓ Escasez de materia prima como consecuencia de la comercialización en dólares.

Desarrollo de la matriz Efi

Nota: La siguiente matriz se desarrolló bajo un enfoque sumatorio, se asignaron ponderaciones y calificaciones cuantitativas a los distintos factores a evaluar, dichas ponderaciones se dividen en porcentaje de impacto e importancia, así mismo, las calificaciones cuantitativas que se le asigna a cada factor van cuantificadas de 1 a 4, donde 4 es una respuesta superior, 3 es una respuesta mayor al promedio, 2 es una respuesta promedio y 1 es una respuesta deficiente. La matriz en mención se divide en dos áreas y estas son:

- Fortalezas.
- Debilidades.

La evaluación se basa en la organización, las fortalezas se cuantifican entre 3 y 4, y las debilidades entre 1 y 2.

Figura 3

Matriz Efi

Fuente: elaboración propia (2023)

Como se puede observar en la matriz de factores internos implementada en la empresa de objeto de estudio, se dice que:

- La empresa de objeto estudio obtiene una respuesta cuantitativa total de 2.37, lo cual expone que no es una calificación

Factores Internos Clave		Importancia Peso	Ponderación Evaluación	Estado	Valor Perdido	Prioridad
Fortalezas						
1	Ubicación de la empresa	10%	4	0,4	0	Baja
2	Relación proveedores - empresa	6%	3	0,18	0,06	Baja
3	Productos de excelente calidad	10%	4	0,4	0	Baja
4	Condiciones sanitarias de la empresa	10%	4	0,4	0	Baja
5	Buena relación con los clientes	10%	4	0,4	0	Baja
Debilidades						
6	Conocimientos administrativos	10%	1	0,1	0,3	Alta
7	Liderazgo	10%	1	0,1	0,3	Alta
8	Procesos de selección de clientes a crédito	5%	2	0,1	0,1	Media
9	Formulación de estrategias comerciales	12%	1	0,12	0,36	Alta
10	Planeación	17%	1	0,17	0,51	Alta
Total		100%		2,37		

deficiente, pero, no obstante, sitúa a la compañía en un panorama que requiere de procesos que ayuden a influenciar en

los siguientes aspectos:

1. Conocimientos administrativos, este factor requiere una prioridad de contingencia alta, debido al porcentaje de peso (10%) y su respuesta resultó una cuantía de 1. Además, el impacto que puede llegar a causar dicho factor interno como amenaza en el área externa de la compañía.
2. Liderazgo, el factor de liderazgo al contar con un porcentaje de peso de un 10%, requiere como consecuencia una prioridad de contingencia alta, al obtener como respuesta 1 de cuatro unidades cuantificables.
3. El factor de procesos de selección de clientes para la obtención de servicio de crédito, la compañía cuenta con un porcentaje de peso de un 5%. En este factor, la respuesta fue de 2 unidades de 4 posibles, lo que refleja la necesidad de mejorar los protocolos de dicho factor.
4. Estrategias comerciales, con una ponderación de un 12% y una respuesta cuantitativa de 1, dicho factor se encuentra en un riesgo considerable y requiere de una prioridad de atención y contingencia alta.
5. Planeación, con un porcentaje del 17%, este factor arrojó como respuesta un valor cuantificable de 1, reflejando con esto falencias y ubicando a la compañía en una posición de priorizar dicha situación.

Nota: Es de suma importancia resaltar que los factores internos de las compañías a nivel empresarial repercuten directamente sobre la canalización y capitalización de oportunidades en el mercado, por ende, se es necesario intervenir de forma eficiente y eficaz sobre los procesos y factores anteriormente mencionados, con el fin de prospectar frente a la competencia y al sector externo.

Figura 4

A continuación, se realizará una matriz Foda cruzada, por medio de datos recolectados gracias al desarrollo e interpretación de los factores internos y externos de la compañía de caso estudio, recolectado por medio de entrevistas (Anexo B, entrevista factores externos y Anexo C, entrevista factores internos), con el objetivo principal de generar oportunidades a través del reconocimiento de las debilidades mediante esta matriz con enfoque en la fuerza competitiva.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O.1. Se prospecta que para el 2021 la actividad comercial crezca.	A1. Incremento de la exportación ganadera hace que la materia prima sea escasa y su precio siga creciendo
O.2. Nuevos nichos de mercado.	
O3. Nuevos métodos de propagación de la imagen mediante tecnologías.	A2. Alza en el porcentaje de riesgo laboral
O4. Nuevas formas de captación de clientes.	A3. Alza en el desempleo a nivel nacional, como consecuencia del Covid-19
O5. Reapertura paulatina del comercio.	A4. Bajas en el flujo de clientes directos
O6. Nueva presentación de productos y métodos de distribución de estos.	A5. Inversión en adecuaciones de las instalaciones con las nuevas normativas sanitarias.

O.7 Crecimiento económico		
FUERZAS	ESTRATEGIAS-FO	ESTRATEGIAS-FA
F.1. Productos de calidad	F1.O1.O6. Crear espacios para búsqueda de ideas, con el fin de innovar en los productos de la compañía y sus servicios.	F1.F2.A1.A3.A4. disminuir el riesgo de pérdida de clientes por medio de estrategias digitales, dando uso a la ubicación prestigiosa de la compañía en el mercado y sus productos altamente competentes. Mitigando con esto los diferentes factores negativos post-pandemia.
F.2. Ubicación estratégica del establecimiento.		
F.3. Buena relación con los clientes y precios accesibles.		
F.4. Excelentes condiciones sanitarias el establecimiento.	F2.O.5 Aprovechar la excelente ubicación con la que cuenta la compañía, además, utilizar la ventaja competitiva de la empresa frente a la competencia, esto al momento de enfrentar la recuperación paulatina de la reapertura del comercio y sus horarios.	F3.A4. Aprovechar la amplitud y profundidad de portafolio de productos de la compañía y su variedad en precios con el fin de mitigar el riesgo frente a factores externos post-pandemia.
F.5. Asesoría personalizada por cliente	F3.O1.O2.O5. Emplear de la mano de la reapertura del comercio la captación de nuevos clientes potenciales, por medio de la variedad de precios de la compañía.	F4. F5. A2. A4. Aprovechar las excelentes condiciones sanitarias y de espacio interno del establecimiento para concientizar a los clientes de forma positiva frente a los diferentes factores negativos post-pandemia
	F4.01.O2. Incentivar los diferentes nichos de	

	mercado por medio de las excelentes condiciones sanitarias de la empresa, además, se espera un reporte positivo frente al estimado de alzas en ventas para el año 2021, por otro lado, de la mano del voz a voz de satisfacción de los clientes fidelizados, se contara con la captación de nuevos clientes.	
	F5.O2.O6. Aprovechar la asesoría personalizada por cliente, como valor agregado como estrategia de fidelización captación de nuevos nichos..	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS-DO	ESTRATEGIAS-DA
D.1.Liderazgo	D1.D2.O1.O2. Capacitar al administrador, equipándolo con herramientas para la toma de decisiones.	D1.A1. Prospeccionar frente a los precios y demanda de la ganadería.
D.2. filtros de selección de créditos a clientes.	D3.D5.O3.O4. Capacitación para la gestión de mercados	D2.A4. Direccionar eficientemente el equipo de trabajo, por medio de descripción de cargos y delegación de actividades de acuerdo a las aptitudes y actitudes necesarias. Evitando así la desventaja competitiva como consecuencia de factores negativos.

D.3. Carencia de conocimientos administrativos para la toma de decisiones y estudio de la competencia.	D4. O3. O4. O6. Crear o contratar un área de Marketing y Mercadeo.	D3.D4.A4.implementar un plan de marketing adecuado a la hora de prospectar frente a la competencia.
D.4. Formulación de estrategias comerciales.	D6.D7.O7 Implementar nuevos filtros de selección de clientes que soliciten crédito.	D5.A3.A4. Analizar la implementación de alianzas estratégicas con otras marcas para diversificar la captación de clientes potenciales.
D.5. Estrategias de comunicación en la gestión de mercados (relaciones públicas)		
D.6. Cartera de clientes en mora.		
D.7. Carencia de filtros de selección de clientes que soliciten créditos		

La anterior matriz se realizó con el objetivo de analizar los factores internos que generan estrategias a la compañía con el fin de desarrollar un impacto externo y capitalizar las oportunidades de este sector, no obstante, también se contemplaron y analizaron las debilidades del sector interno de la empresa, con el fin de disminuir los factores de amenazas externas.

Diagnóstico

Para realizar el diagnóstico, se desarrolló una entrevista centrada en factores que influyen internamente(Ver Anexo C página 34 y/o página 130) y otra centrada en factores externos(Ver Anexo B página 25 y/o Página 128), estas entrevistas se realizaron estratégicamente porque es la mejor manera de poder estar en contacto con el dueño de la compañía para recibir respuestas de primera mano que permitan conocer y comprender la situación actual de la empresa objeto estudio.

El proceso de diagnóstico se desarrolló de manera coherente y secuencial. Inicialmente, se identificaron y categorizaron las oportunidades y amenazas clave del entorno externo gracias a la implementación y desarrollo de la herramienta de análisis Foda , por otro lado, se establecieron las fortalezas y debilidades del sector interno empresarial por medio del desarrollo de la herramienta análisis Foda.

Después, y mediante el desarrollo de las matrices EFE y EFI, se obtuvieron ponderaciones y calificaciones estimadas a la situación de la compañía, respetando la metodología sumatoria establecida. Esta calificación ponderada permitió obtener una evaluación cuantitativa de la situación actual de la compañía.

Consecuente a esto y para obtener un panorama más claro, se procedió a desarrollar una matriz Foda cruzada con el objetivo de analizar los factores internos que generan estrategias a la compañía con el fin de desarrollar un impacto externo y capitalizar las oportunidades de este sector, no obstante, también se contemplaron y analizaron las debilidades del sector interno de la empresa, con el fin de disminuir los factores de amenazas externas.

Lo anteriormente mencionado abrió paso a lo que se expondrá a continuación. Es de suma importancia exponer que:

- La matriz MMGO califica y cuantifica los diferentes aspectos y escenarios de la empresa de objeto estudio, asignándole así una ponderación por área calificada, teniendo este resultado refleja una posición frente a cuatro posibles posicionamientos denominados “Estadios”, los estadios reflejan el nivel de madurez en el que se encuentran las distintas áreas a estudiar de la compañía, ponderando con esto desde “1” como un nivel de madurez empresarial porcentual menor hasta “4” con un mayor grado de madurez empresarial.

Los aspectos a evaluar por la matriz anteriormente mencionada son:

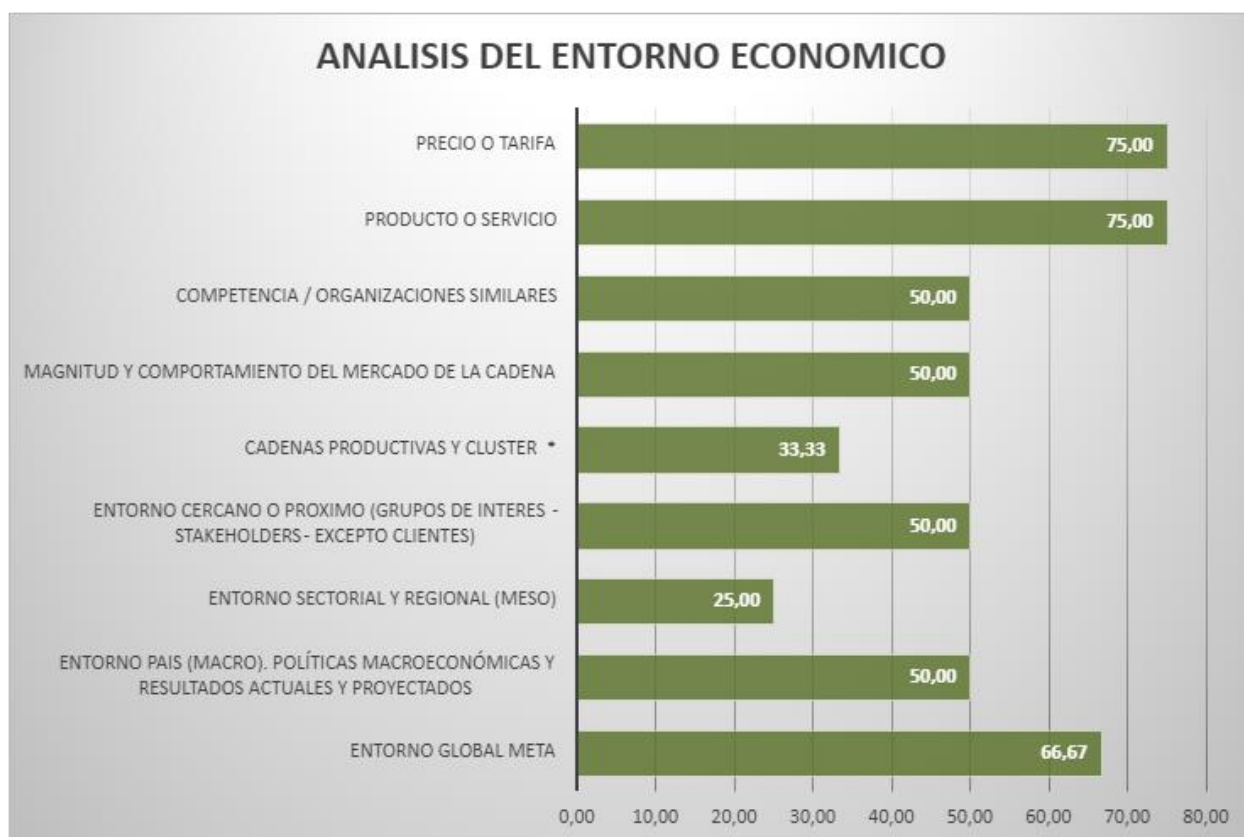
1. Análisis del entorno económico.
2. Direccionamiento estratégico.
3. Gestión de mercadeo.
4. Cultura organizacional.
5. Estructura organizacional.
6. Gestión de la producción.
7. Gestión financiera.
8. Gestión humana.
9. Exportaciones.
10. Importaciones.
11. Logística.

12. Asociatividad.
13. Comunicación e información
14. Innovación y conocimiento
15. Responsabilidad social
16. Gestión ambiental

Matriz modelo de modernización para la gestión de las organizaciones

Figura 4

Entorno económico



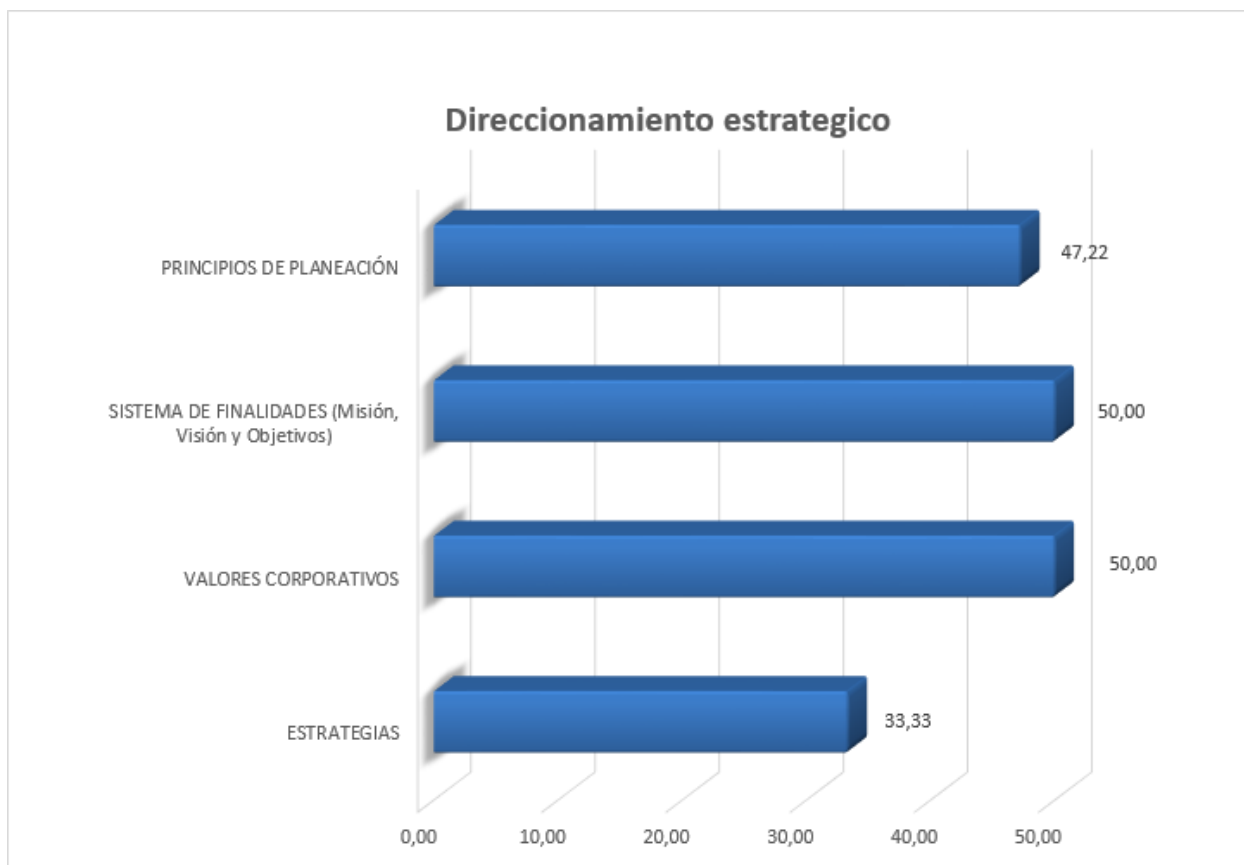
SUMA DE CALIFICACIONES	475,00
CALIFICACIÓN COMPONENTE	52,78

Análisis situacional:

Como se observa en la gráfica del entorno económico de la compañía de objeto estudio (Districarnes la avenida), se obtiene como respuesta un valor acumulado 52,78; dicho valor acumulado refleja que la compañía se encuentra ubicada en el estadio número 3, este puntaje indica que la compañía cuenta con una buena gestión en dicho entorno, prueba de esto lo refleja los altos estándares calificativos en la sección de producto, a causa de los eficaces esfuerzos de la compañía en cuanto a un breve pero sustancial análisis tanto de la competencia como de productos sustitutos.

Problemas y potencialidades.

Como se evidencia en la gráfica expuesta del entorno económico, la compañía obtuvo una notable baja calificativa en el área del entorno sectorial y regional meso, además de las cadenas productivas y clúster económicos, esto como consecuencia de la falta de implementación de herramientas y conocimientos formales, que permitan un estudio detallado de toda la competencia, tanto directa, como indirecta del sector económico sobre el cual se desenvuelve la organización, además, de la carencia de conocimientos de políticas económicas y ambientales, que le aportarían a la empresa a la canalización y capitalización de oportunidades, como también de prospectar frente a futuras amenazas.

Figura 5*Direcciónamiento estratégico*

SUMA DE CALIFICACIONES	180,56
-------------------------------	---------------

CALIFICACIÓN	45,14
COMPONENTE	

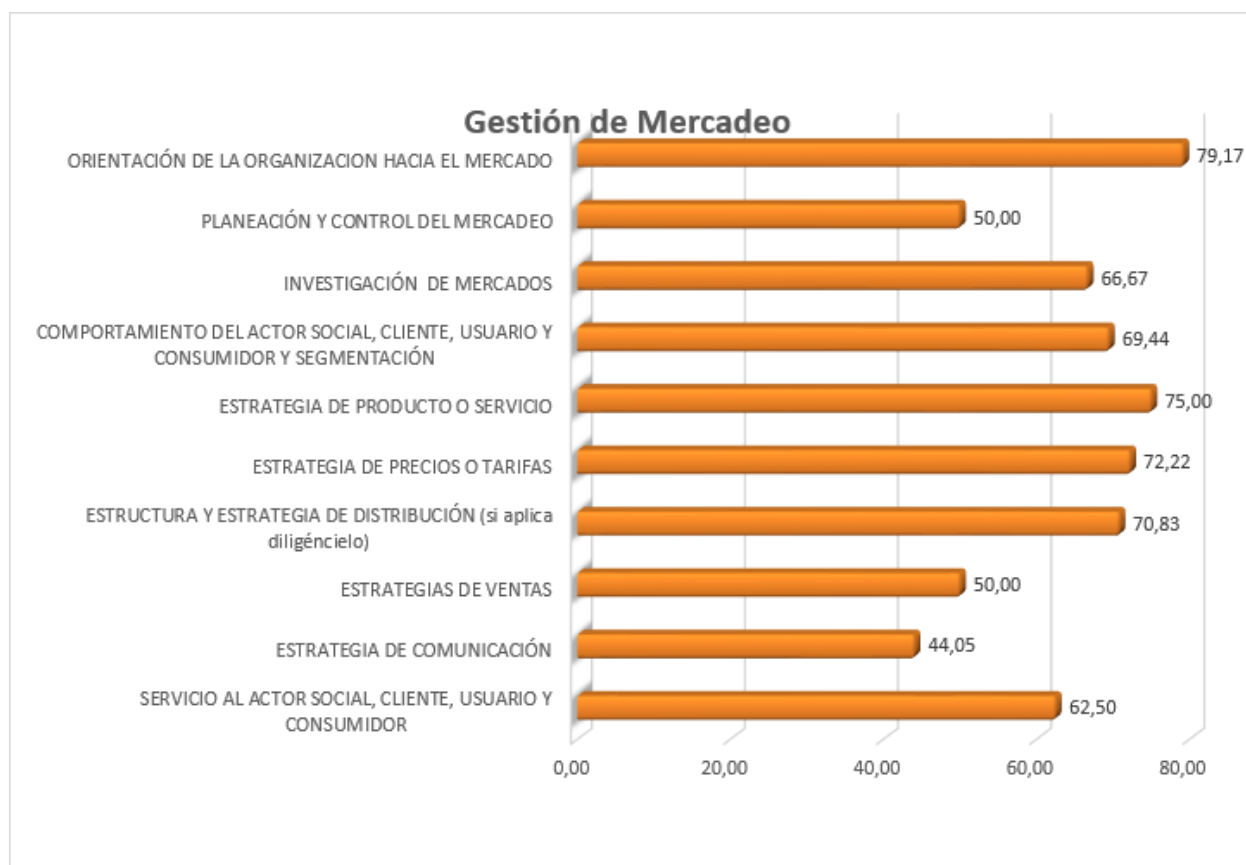
Análisis situacional.

Tal y como se evidencia en la gráfica del direccionamiento estratégico de la compañía, se refleja un valor acumulado calificativo de 45,14, ubicándola con esto en el estadio número 2, es evidente resaltar que la compañía presenta limitaciones en el área de estrategias empresariales para la prospección frente a la competencia, es necesario resaltar que no se refleja un panorama del todo negativo en el sector del direccionamiento estratégico, pero si está denotando que las estrategias que fueron exitosas una vez se están quedando cortas en la actualidad y están empezando a perder efectividad.

Problemas y potencialidades.

Como se evidencia en la gráfica de direccionamiento estratégico, la compañía presenta falencias en la formulación de sus estrategias, canalizando estas hacia el crecimiento del flujo de caja y aumento de sus ventas, lo cual no es garantía de éxito en el sector competitivo, es necesario ajustar y direccionar estas hacia la demanda y sus tendencias en el mercado, con el fin de cumplir con las necesidades estipuladas por los distintos nichos hacia los cuales la compañía se dirija.

También es necesario mencionar que la compañía disfruta de una tasa más alta en cuanto al direccionamiento estratégico de la organización, sistema de finalidades de la compañía y los valores corporativos.

Figura 6*Gestión de mercadeo*

SUMA DE CALIFICACIONES	639,88
CALIFICACIÓN COMPONENTE	63,99

Análisis situacional.

Tal como se evidencia en la gráfica de los factores influyentes y calificados cuantitativamente por la herramienta de diagnóstico de matriz MMGO, se obtiene un porcentaje acumulado de 63,99, dejando así posicionada a la empresa en el estadio número tres. La organización presenta un buen calificativo en el nivel de gestión de mercadeo, aprovechando esta situación para identificar oportunidades que canalicen ventajas a las estrategias de su línea de productos, por otro lado, también es claro denotar que esta presenta falencias en el área de estrategias de comunicación, pero es algo que se puede reforzar con el fin de obtener mejores resultados de beneficio para la compañía.

Problemas y potencialidades.

Como se observa en el reporte, la sección más baja se presenta en el área de estrategias de comunicación, con un índice de 44.05, esto se presenta a consecuencia de la compañía no ejercer el fortalecimiento o planes que manejen las relaciones públicas de la empresa, capacitando así únicamente a la gerencia en cuanto a esta función y dejando de lado los demás sectores de la compañía, es de importancia recordar que una compañía que cuente con un personal debidamente capacitado, es una compañía que podrá gozar de un mayor desempeño en sus distintas áreas, ahora, la empresa también cuenta con aspectos buenos que la aventaja frente a los otros factores, dichos aspectos que predominan con una más alta calificación son: orientación de la organización hacia el mercado, investigación de mercados, comportamiento del actor social, estrategia de producto, estrategias de precio o tarifas, estructura y estrategia de distribución, y servicio al actor social (cliente, usuario y consumidor).

Figura 7*Cultura organizacional*

SUMA DE CALIFICACIONES	168,75
CALIFICACIÓN COMPONENTE	42,19

Análisis situacional.

De acuerdo con la gráfica del diagnóstico del análisis de la cultura organizacional de la empresa de objeto estudio, se puede referenciar que la compañía muestra un desempeño con valor

acumulado general de 42,19; evidenciando una ubicación en el estadio 2, esto se da a consecuencia de que la compañía carece de un planeamiento cultural organizacional en lo que concierne al desarrollo, reconocimiento debida y formalmente registrado. Como consecuencia de la no claridad de esta falencia, algunos de los trabajadores presentan dificultades en el reconocimiento de sus límites laborales, en contraste de esto es necesario denotar que la empresa cuenta con trabajadores caracterizados por un alto grado de compromiso ante la compañía, lo que le otorga a la misma un plus para dar pronta solución a dicha problemática.

Problemas y potencialidades.

Es claro denotar que se presentan falencias en el sector, como consecuencia de percances en el manejo de la autoridad y autonomía en la empresa, esto a causa de no contar con la claridad de un plan jerárquico organizacional debidamente estipulado en la empresa, con el fin de dar conocimiento a los empleados de esta estructura. Ahora, debido a que los procesos de compromiso que se centralizan en dar respuesta rápida a las iniciativas de los trabajadores se están manejando de manera informal, detalla indicios de que se está conllevando un proceso correcto de la situación del sector de compromiso y participación, pero aun así no es el óptimo.

Figura 8*Estructura organizacional*

SUMA DE CALIFICACIONES	209,44
CALIFICACIÓN COMPONENTE	34,91

Análisis situacional

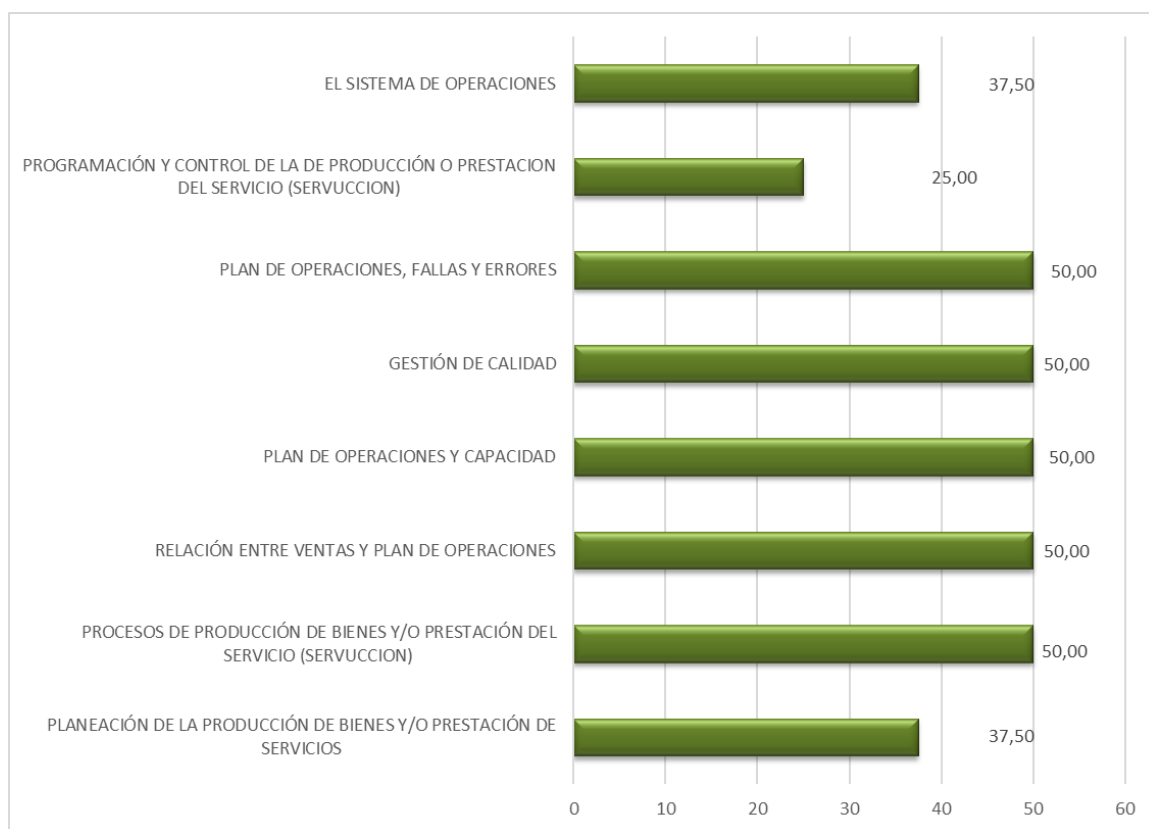
De acuerdo con la gráfica de la estructura organizacional, se puede denotar que presenta un valor acumulado calificativo de 29,91, lo cual lo posiciona en el estadio 2, dicha situación es preocupante, debido a que la compañía no es nueva en el mercado, muy por el contrario, esta lleva poco más de diez años en el sector cárnico industrial.

Problemas y potencialidades

debido a lo mencionado en el breve análisis situacional del área de estructura organizacional de la empresa, es claro denotar que la compañía se ha quedado corta con el paso del tiempo en el manejo tanto de las divisiones jerárquicas estructurales de la compañía, sino también en sus procesos y controles sobre esta misma. Es necesario clarificar que en el área encargada de las decisiones de este tipo (gerencia) se encuentra en abierta disposición al cambio, lo que simplifica el proceso de implementación de nuevos lineamientos y reestructuraciones para la empresa con el fin de canalizar los esfuerzos a un crecimiento progresivo.

Figura 9

Gestión de producción



SUMA DE CALIFICACIONES	350,00
CALIFICACIÓN COMPONENTE	43,75

Análisis situacional

En concordancia con la gráfica, la cual se centraliza en la gestión de producción de la compañía de caso estudio, se puede observar que la organización cuenta con una valorización cuantificable de 43,75, ubicándola de esta manera en el estadio número dos de los posibles cuatro estadios calificativos, esto implica que la empresa de objeto estudio, se está quedando corta en esta área, descuidando así factores como la planeación de bienes, procesos de producción, su plan de operaciones y capacidad, entre otros factores importantes a la hora de aportar al crecimiento de la compañía en el desarrollo de esta área.

Problemas y potencialidades

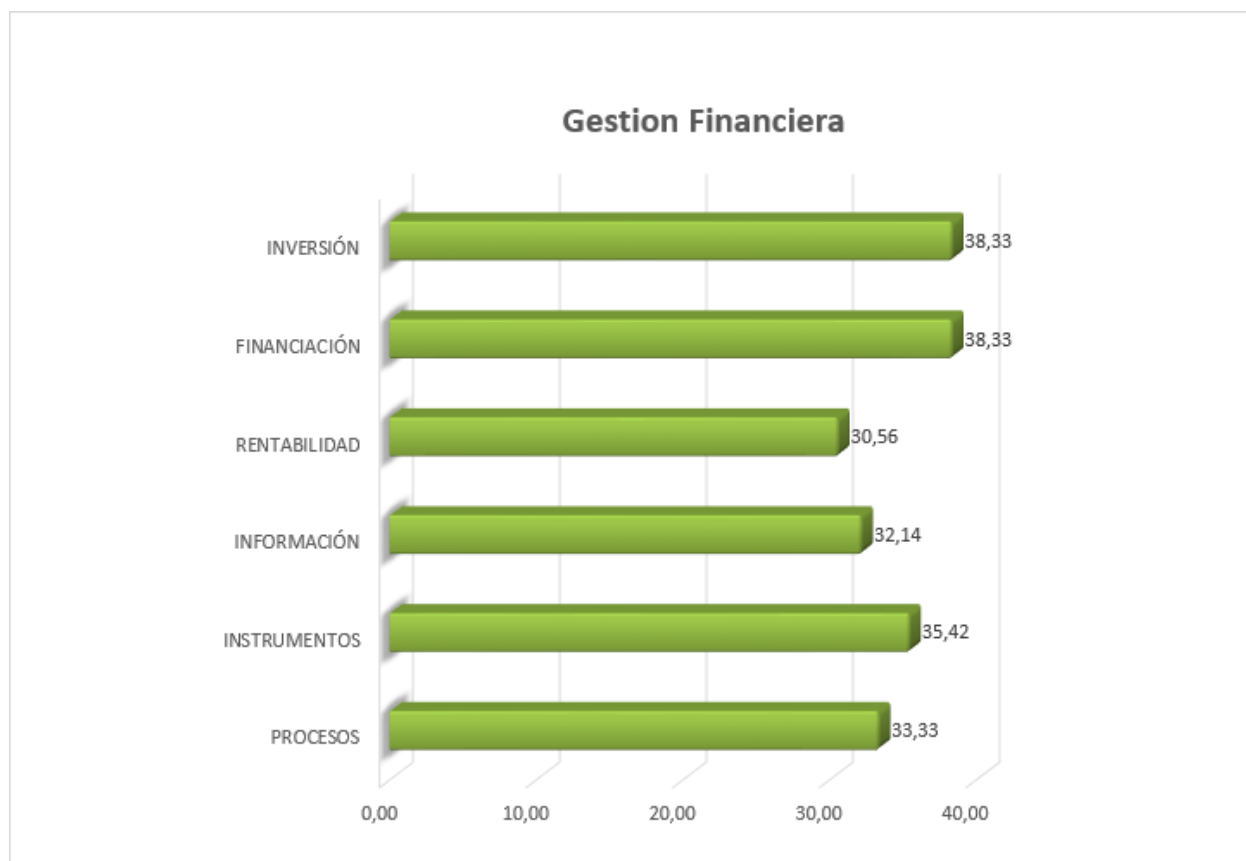
Como se puede observar de acuerdo con el diagnóstico, la compañía presenta falencia en el área de programación y control de la producción, debido a que la empresa no presenta estadísticas de las ordenes de producción, ni siquiera maneja un estimado de producción máxima ni mínima para el funcionamiento del establecimiento, ahora por otro lado, la organización debe centralizarse de igual en factores como el sistema de operaciones y la planeación de la producción.

Es claro que la compañía se presenta más fuerte en otras áreas como lo son el plan de fallas, la gestión de calidad de sus productos y la relación entre ventas y el plan de operaciones.

Todo esto de la mano de informes continuos, hace parte del crecimiento empresarial, canalizando los esfuerzos de mejora hacia la excelencia

Figura 10

Gestión de financiera



SUMA DE CALIFICACIONES	208,12
CALIFICACIÓN COMPONENTE	34,69

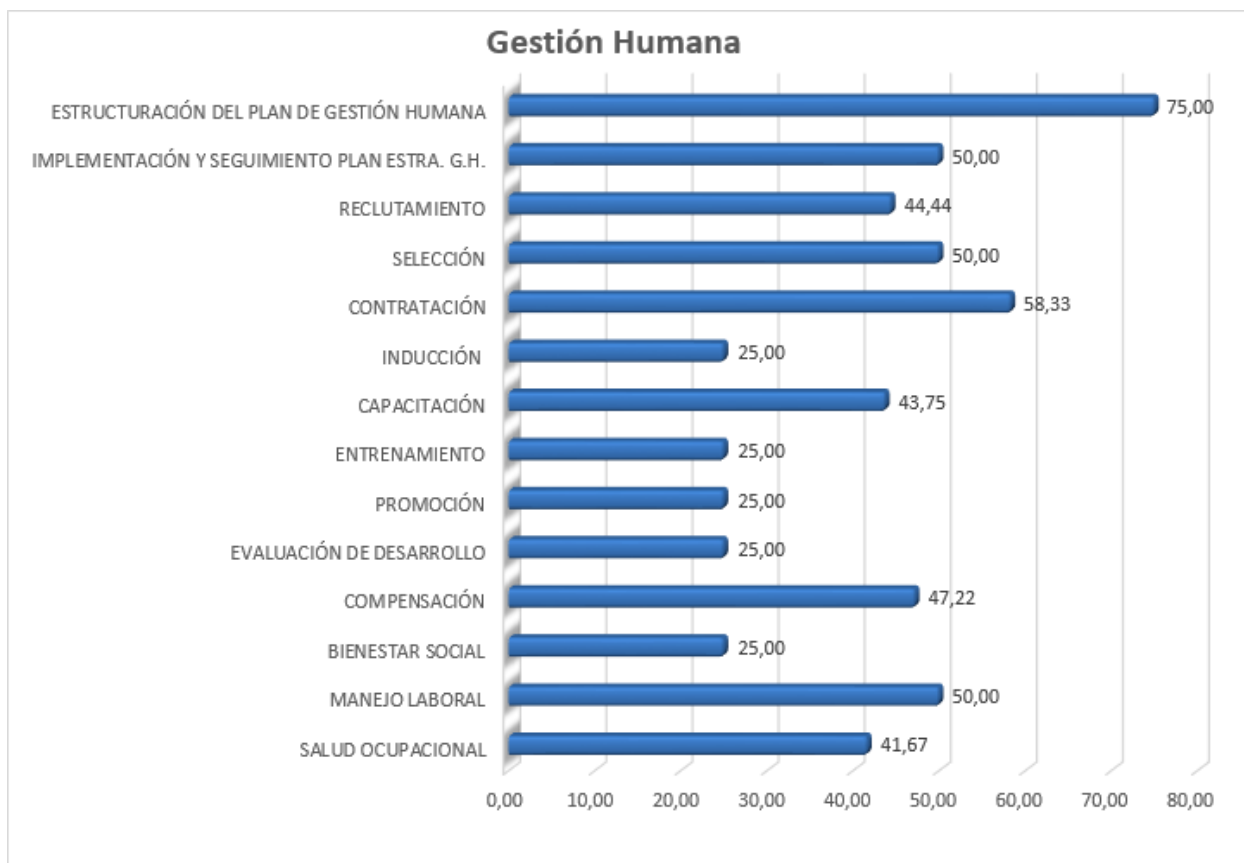
Análisis situacional

Como se logra observar en el diagnóstico del sector de la gestión financiera de la empresa de objeto estudio, este cuenta con una puntuación de 34,69, ubicándola así en el estadio dos, lo cual no es un resultado cuantificable alentador, pero llevando las correcciones necesarias y teniendo en cuenta que la compañía es una empresa que goza con una cuota de mercado establecida y

respaldo de sus consumidores, se puede desarrollar cambios con el fin de mejorar en este aspecto.

Problemas y potencialidades

Es notable que la compañía debe implementar mejores procesos para el óptimo funcionamiento de la inversión en cuentas por cobrar, su base de datos en cuanto a información de clientes, además de las metas y objetivos en el área de finanzas, las políticas de endeudamiento, entre otros factores que están empezando a perjudicar a la compañía.

Figura 11*Gestión humana*

SUMA DE CALIFICACIONES	585,42
CALIFICACIÓN COMPONENTE	41,82

Análisis situacional

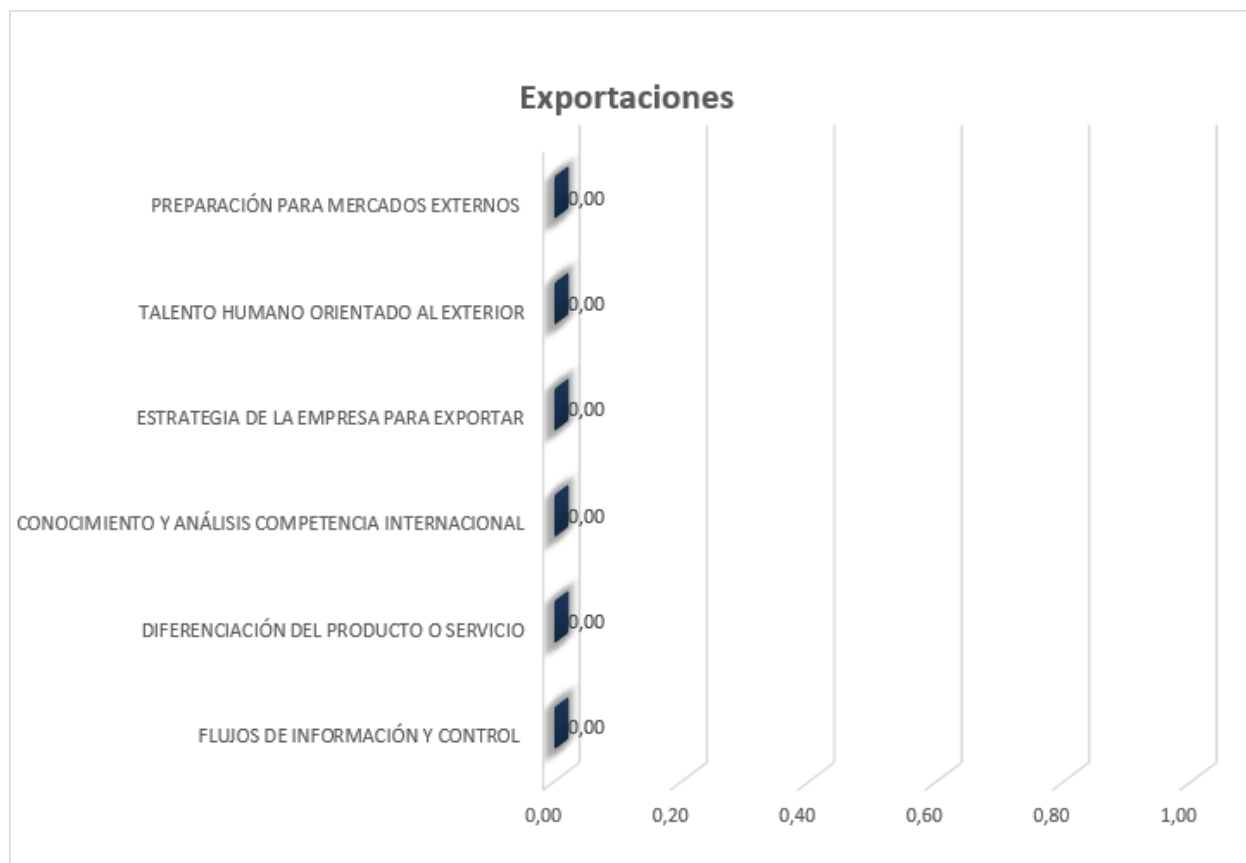
De acuerdo con lo que se puede observar en la gráfica del diagnóstico de la gestión humana, la empresa presenta un porcentaje calificativo del 41,82, ubicándola así en el estadio número 2, resultado que requiere una inminente mejoría, la compañía presenta falencias en factores como reclutamiento, inducción, entrenamiento, promoción, evaluación de desarrollo del personal,

además del bienestar social. Esto como consecuencia que en el sector industrial cárnico del municipio de Restrepo- Meta, no se tienen en cuenta muchos de estos alineamientos, como consecuencia del manejo de procesos informales en el área de gestión humana, pero el manejo y buen desarrollo de esta área seguramente otorgara una diferencia competitiva en cuanto a contratación, calidad de vida del trabajador e inclusive en el ambiente laboral de la compañía.

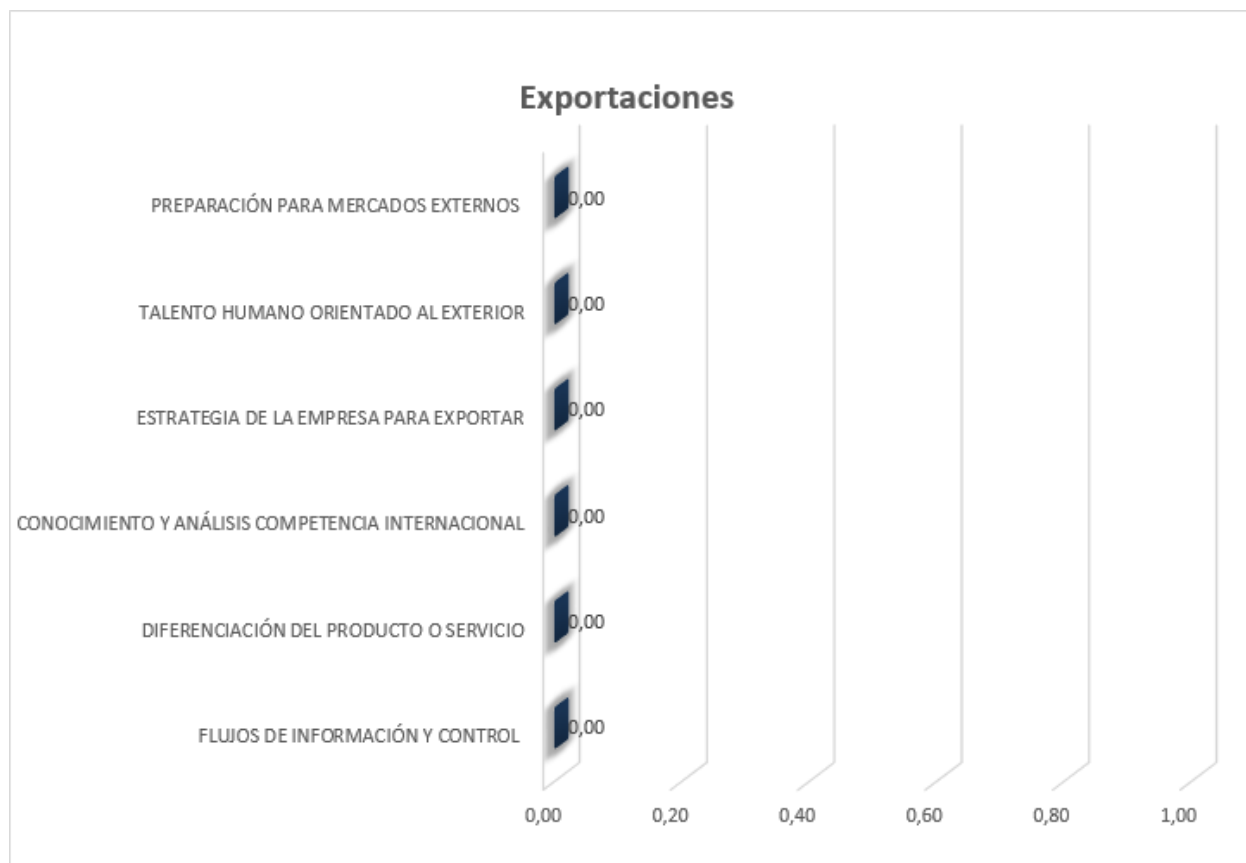
Problemas y potencialidades

Es claro que la compañía evidentemente presenta falencias en el área de gestión humana, factores como los mecanismos de evaluación de personal, mecanismos para información con base en la inducción, como también la falta de programas de bienestar social hacia sus empleados han comenzado a pedir presencia en cuanto a las mejoras y procesos, con el fin de proyectar hacia su personal una mejor calidad en su ambiente cotidiano, es de gran importancia aclarar que muchas veces las empresas caen el error de canalizar todas sus estrategias hacia sus clientes externos, cuando realmente se ha demostrado en la actualidad que los clientes internos de las empresas y su satisfacción también juega un papel importante a la hora de aportar al crecimiento de estas.

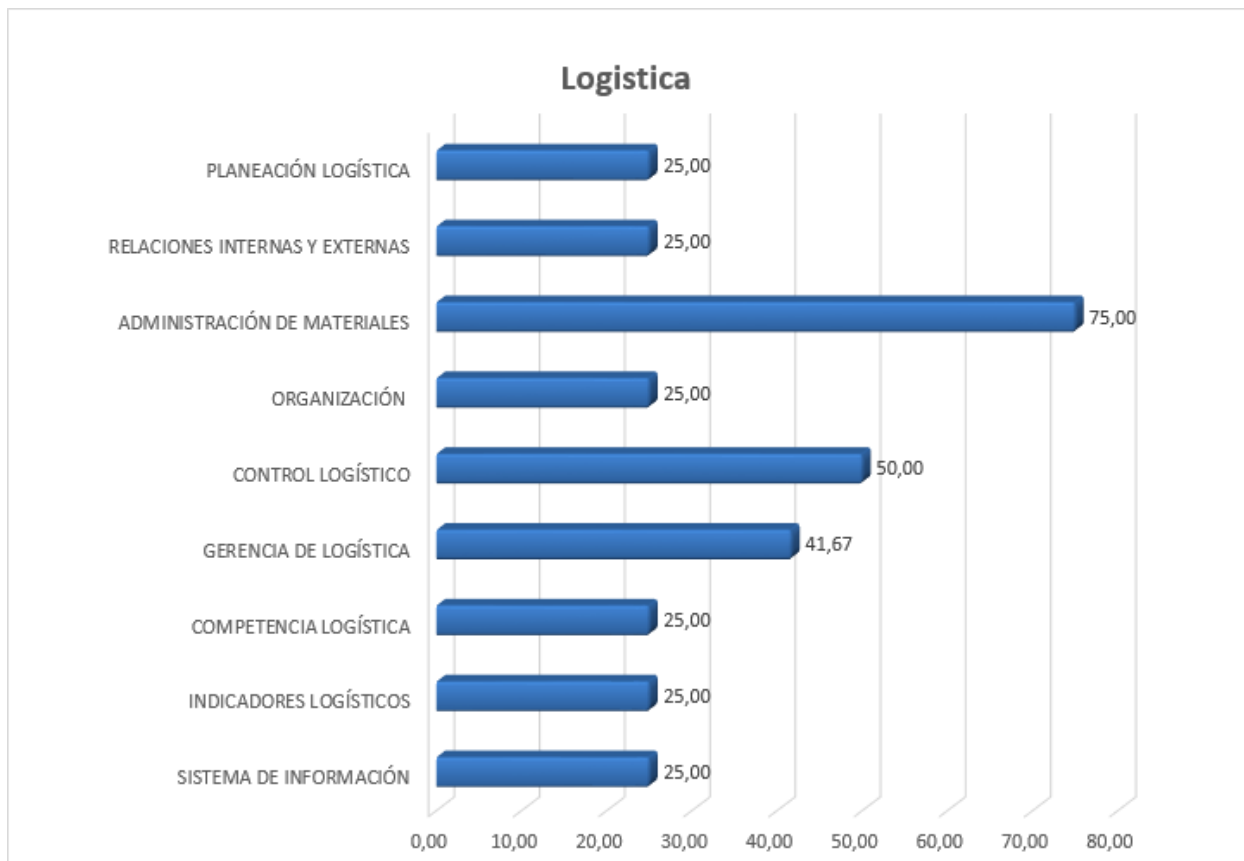
Por otro lado, se puede evidenciar gracias al diagnóstico, que la compañía de objeto estudio cuenta con un plan estratégico seriamente estructurado, que trabajan cotidianamente con base en sus objetivos a mediano y largo plazo.

Figura 12*Exportaciones***Análisis situacional**

Dado a que la empresa de objeto estudio (Districarnes la avenida), no desarrolla la actividad de importaciones de insumos o productos, el reflejo y resultado de esta sección en la matriz de diagnóstico MMGO fue calificada con la cuantía de cero.

Figura13*Exportaciones***Análisis situacional**

Dado a que la empresa de objeto estudio (Districarnes la avenida), no desarrolla la actividad de exportaciones productos, el reflejo y resultado de esta sección en la matriz de diagnóstico MMGO fue calificada con la cuantía de cero.

Figura14*Logística*

SUMA DE CALIFICACIONES	316,67
CALIFICACIÓN COMPONENTE	35,19

Análisis situacional

Como se puede denotar en el gráfico, se obtiene una valoración cuantificable de 35,19, lo que deja a la compañía de objeto estudio posicionada en el estadio número 2 en lo que concierne en el sector de la logística de la compañía, en general, se implementan conocimientos que a pesar de ser estrictos son básicos, en lo que se centra de organización, control, gerencia logística,

herramientas como indicadores y sistemas de información, la compañía se ha quedado corta para el crecimiento que ha presentado la empresa.

Problemáticas y potencialidades

Como se mencionaba anteriormente en el análisis situacional de la compañía, la organización presenta falencias debido a la informalidad que presenta en el manejo limitado de la logística, lo cual sería válido en una compañía que hasta ahora se esté empezando adentrar en el sector industrial cárnico, pero a diferencia de lo que se menciona la empresa lleva poco más de diez años de experiencia en este ejercicio.

Ahora, es claro que la compañía, como lo denota el diagnóstico del sector de logística, implementa un buen manejo de los materiales, lo que es un punto a favor de la gestión de la compañía.

Figura 15*Asociatividad*

SUMA DE CALIFICACIONES	282,64
CALIFICACIÓN COMPONENTE	56,53

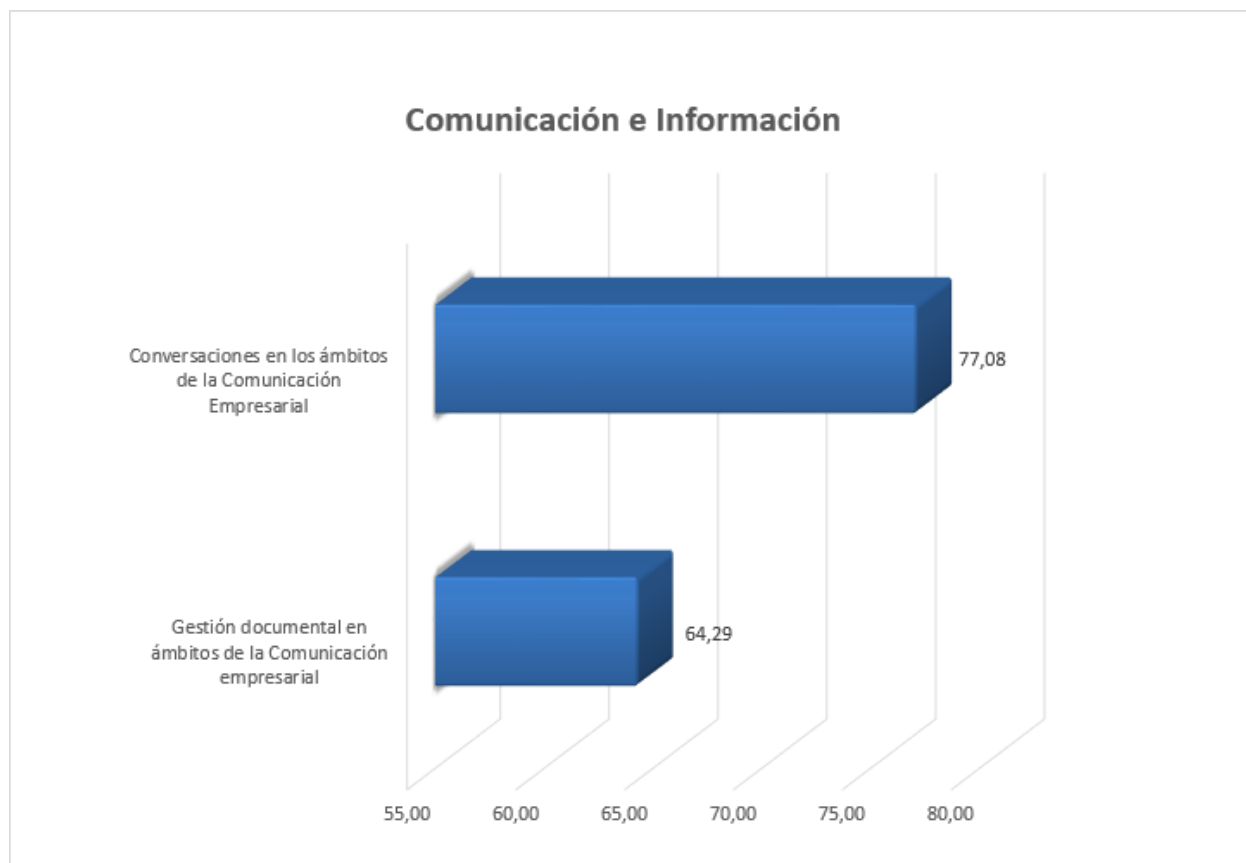
Análisis situacional

En la asociatividad, la empresa de objeto estudio presenta una valoración cuantificable de 56,53, dicha valoración la ubica en el estadio 3, la compañía tiene relaciones con algunas empresas de

la competencia directa, pero en cuanto a temas esenciales, debido a que el gerente y mismo dueño de la empresa mantiene todavía un pensamiento medianamente conservador frente a esta área.

Problemas y potencialidades

Una de las principales debilidades de la compañía y del sector económico en su ubicación demográfica (Restrepo – meta), es la gestión en la cadena productiva, como consecuencia de la cerrada y dispareja competencia de las demás empresas que desarrollan dicha actividad económica, por otro lado, el gerente presenta un perfil medianamente abierto en pro de la asociatividad, pero llega a presentar dificultades a la hora de practicar dicha cualidad, aun así se demuestra dispuesto a implementar mejoras en la empresa con el fin de así obtener un crecimiento o beneficio para su organización.

Figura16*Comunicación e información*

SUMA DE CALIFICACIONES	141,37
CALIFICACIÓN COMPONENTE	70,68

Análisis situacional

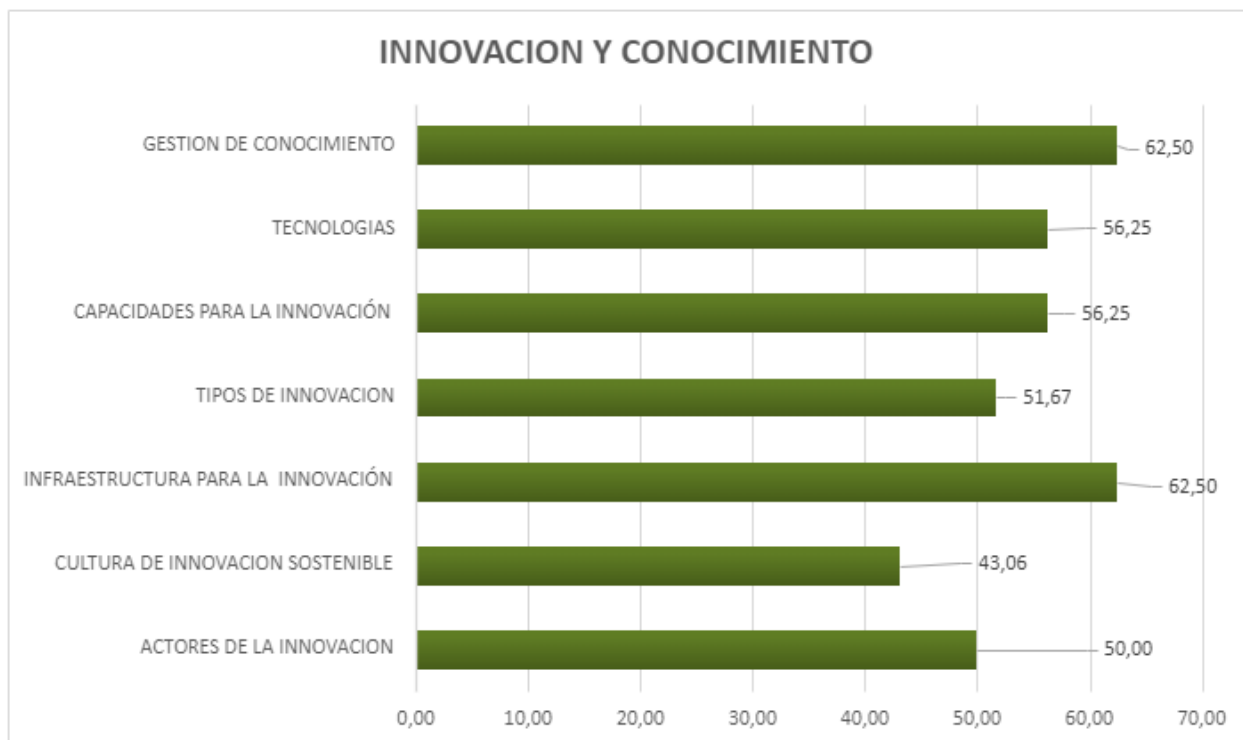
En la comunicación e información, Districarnes la avenida, presenta un acumulado cuantificable de 70,68, ubicándose con este porcentaje en el estadio número 3, demostrando así la buena

gestión que ha desarrollado la compañía en el área de la comunicación e información empresarial.

Problemas y potencialidades

La empresa presenta falencias en el factor de la gestión documental en ámbitos de la comunicación empresarial, y no con esto se categoriza como deficiente, sino que a comparación de las otras áreas presenta una cuantificación más baja con un 64,29, es necesaria una intervención e implementar mejores métodos de los que se están desarrollando desde sus inicios, con el fin de garantizar calidad informativa y procesos más eficientes.

Por otro lado, la empresa, presenta una buena gestión en las variables de las conversaciones en los ámbitos de la comunicación empresarial, aun así, es necesario que, para un continuo progreso empresarial, la compañía proyecte estos esfuerzos hacia una mejora constante, saliéndose así de su zona de confort, evitando con esto un estancamiento si llegase a prestar en algún futuro en el área anteriormente mencionada.

Figura17*Innovación y conocimiento*

SUMA DE CALIFICACIONES	263,47
CALIFICACIÓN COMPONENTE	52,69

Análisis situacional

Como se puede observar en el gráfico, en el área de innovación y conocimiento, la empresa de objeto estudio cuenta con un porcentaje acumulado de 52,69, con esto la organización se sitúa en el estadio número tres de la matriz MMGO, lo que quiere decir que ha tenido un buen desempeño en el área anteriormente mencionada, gracias al buen desarrollo de procesos que ha llevado desde el comienzo la compañía.

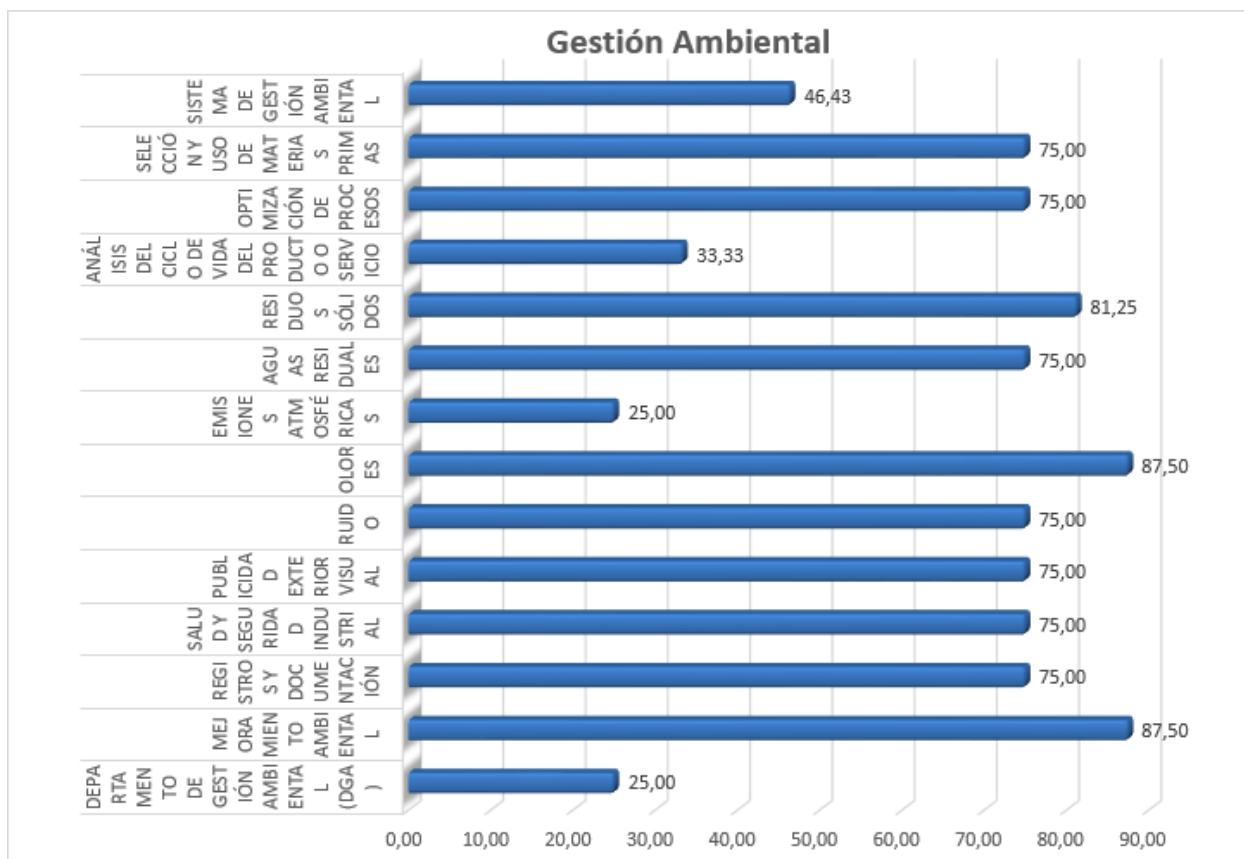
Problemas y potencialidades

Es claro que la compañía ha presentado dificultades en el proceso de actores de la innovación, careciendo de un grupo selecto de personas que se dediquen a buscar procesos o ideas innovadoras con el fin de crear oportunidades a la compañía, sin dejar a un lado, las variables de cultura e innovación sostenible en donde la compañía más que presentar falencias, carece de un programa que genere estímulos para el personal innovador.

Por otro lado, es claro recalcar que la organización ha presentado buenas prácticas tanto de gestión de conocimiento, como en la parte de infraestructura para la innovación.

Figura 18

Gestión ambiental



SUMA DE CALIFICACIONES	911,01
CALIFICACIÓN COMPONENTE	65,07

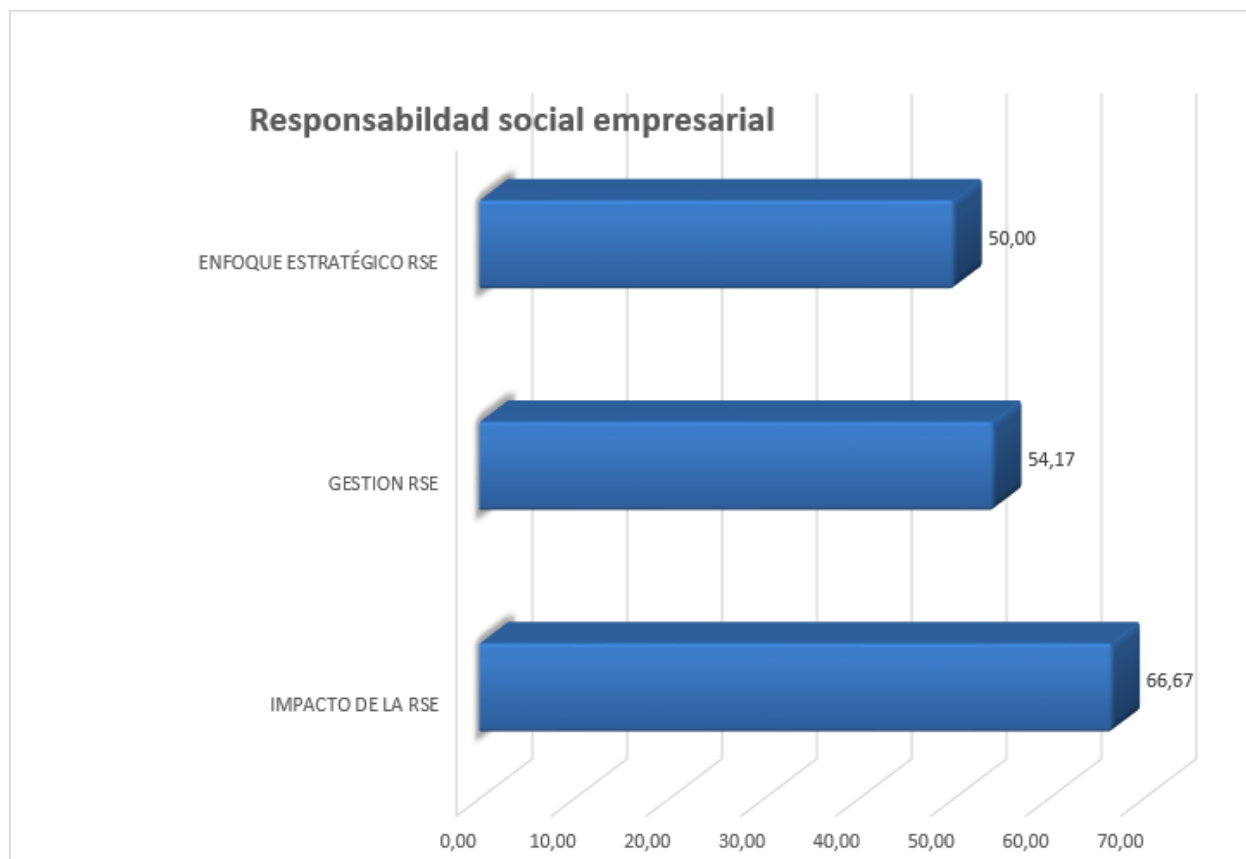
Análisis situacional

En el área de gestión ambiental, es claro que la compañía presenta una valoración cuantificable de 65,07, calificación suficiente para ubicarla en el estadio número 3, diagnóstico que, aunque es bueno, le exige aun así cambios con el fin del progreso paulatino de la organización y el poder seguir cumpliendo día a día en busca de mejores estándares de calidad.

Problemas y potencialidades

Districarnes la avenida presenta falencias debido a que no cuenta con un personal encargado de velar por las responsabilidades de la gestión ambiental en la compañía (departamento de gestión ambiental), además, es necesario que la compañía desarrolle un programa sistemático con el fin de concientizar acerca de la recuperación y reutilización de materias primas.

Ahora, por otro lado, como se logra evidenciar en la gráfica, la empresa es una organización que no cuenta con malos olores provenientes de ineficientes o incorrectos procesos de producción, manejo y distribución de materias primas de la compañía.

Figura 19*Responsabilidad social empresarial*

SUMA DE CALIFICACIONES	170,83
CALIFICACIÓN COMPONENTE	56,94

Análisis situacional

En la responsabilidad social, Districarnes la avenida, se ubica con una valorización cuantificable de 56,94 en el estadio 3 del área anteriormente mencionada, esto es debido a que la compañía cuenta con políticas empresariales basadas en la responsabilidad social, pero estas no se encuentran debidamente documentadas, como consecuencia de esto, la organización no genera

las actividades o práctica de ejercicios necesarios para gozar de mejores beneficios y capitalizar más oportunidades de crecimiento en este sector.

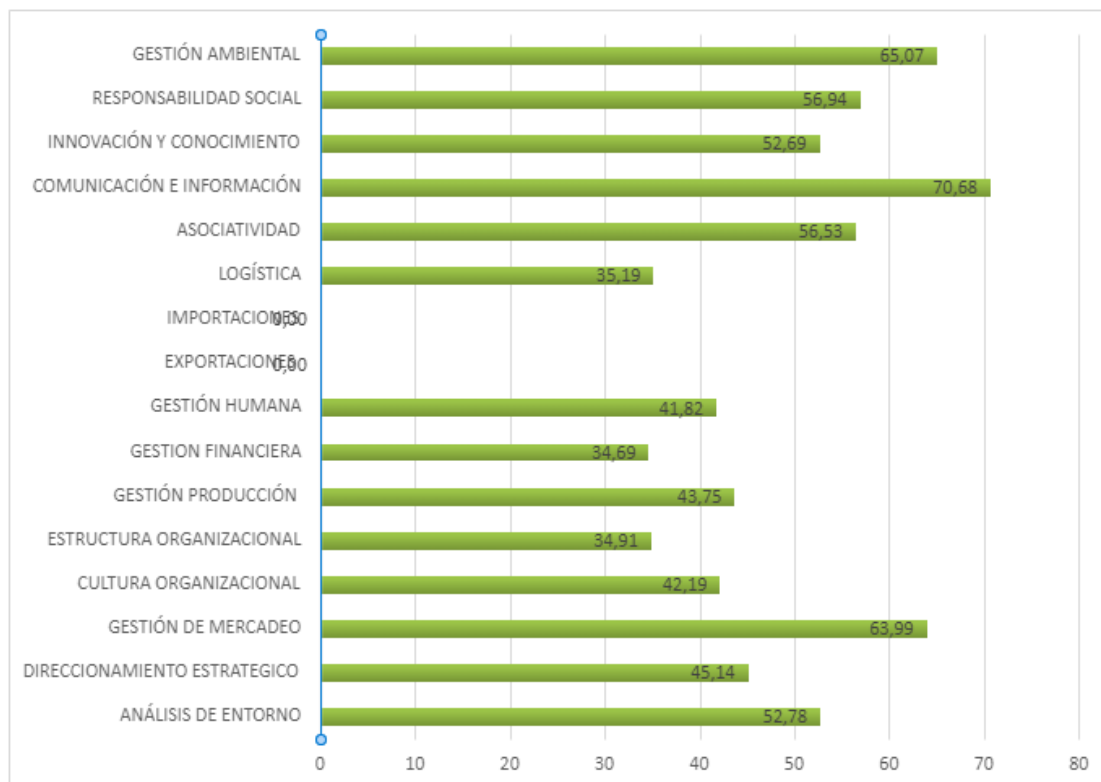
Problemas y potencialidades

Districarnes la avenida, al contar con un sistema informal frente a la gestión de la responsabilidad social, ha desarrollado falencias debido a que en el área anteriormente mencionada presenta inexactitudes tales como el no contar con un conjunto de normas que permitan compartir la responsabilidad de la administración y la toma de decisiones, con la generación de valor en la compañía.

Cabe resaltar que la administración, por el contrario, a la situación anterior ha presentado una buena gestión de riesgos frente al impacto de la responsabilidad social.

Figura 20

Informe integral de resultados de la aplicación de la herramienta MMGO



Análisis situacional

En conformidad al informe integral derivado del desarrollo de la herramienta de diagnóstico Matriz MMGO, el cual se implementó en la empresa de objeto estudio (Districarnes La Avenida), se puede observar que la compañía refleja una valoración cuantificable de 49,38, dicha valoración la ubica en un estadio general 2. Resultado de gestiones y procesos que se están empezando a quedar cortos en sus distintas áreas, “lo que fue una buena idea hoy, mañana no tendrá la misma efectividad”.

Áreas con menor puntaje

De acuerdo al resultado arrojado por medio de la implementación y desarrollo de la matriz de modelo de modernización para la gestión de organizaciones, las gráficas del diagnóstico integral de la compañía refleja que la empresa no se encuentra fuerte en los siguientes aspectos:

<i>Aspecto</i>	<i>Puntaje</i>
<i>Logística</i>	35,19
<i>Gestión financiera</i>	34,69
<i>Estructura organizacional</i>	34,91
<i>Cultura organizacional</i>	42,19
<i>Direccionamiento estratégico</i>	45,14
<i>Importaciones</i>	0
<i>Exportaciones</i>	0

Esto como consecuencia de manejos y procesos informales, en algunos casos sin la documentación requerida, la empresa de objeto estudio cuenta con procesos que se están quedando cortos debido a su crecimiento escalonado en las distintas áreas tanto internas como externas.

Es necesario denotar que los aspectos de importaciones y exportaciones reflejan una calificación cuantitativa de cero, esto como consecuencia de que son procesos que no se ejercen en la empresa de objeto estudio.

Por otro lado, la compañía se presenta fuerte en áreas como:

- Gestión ambiental.
- Responsabilidad social.
- Innovación y conocimiento.
- Comunicación e información.
- Gestión de mercadeo.

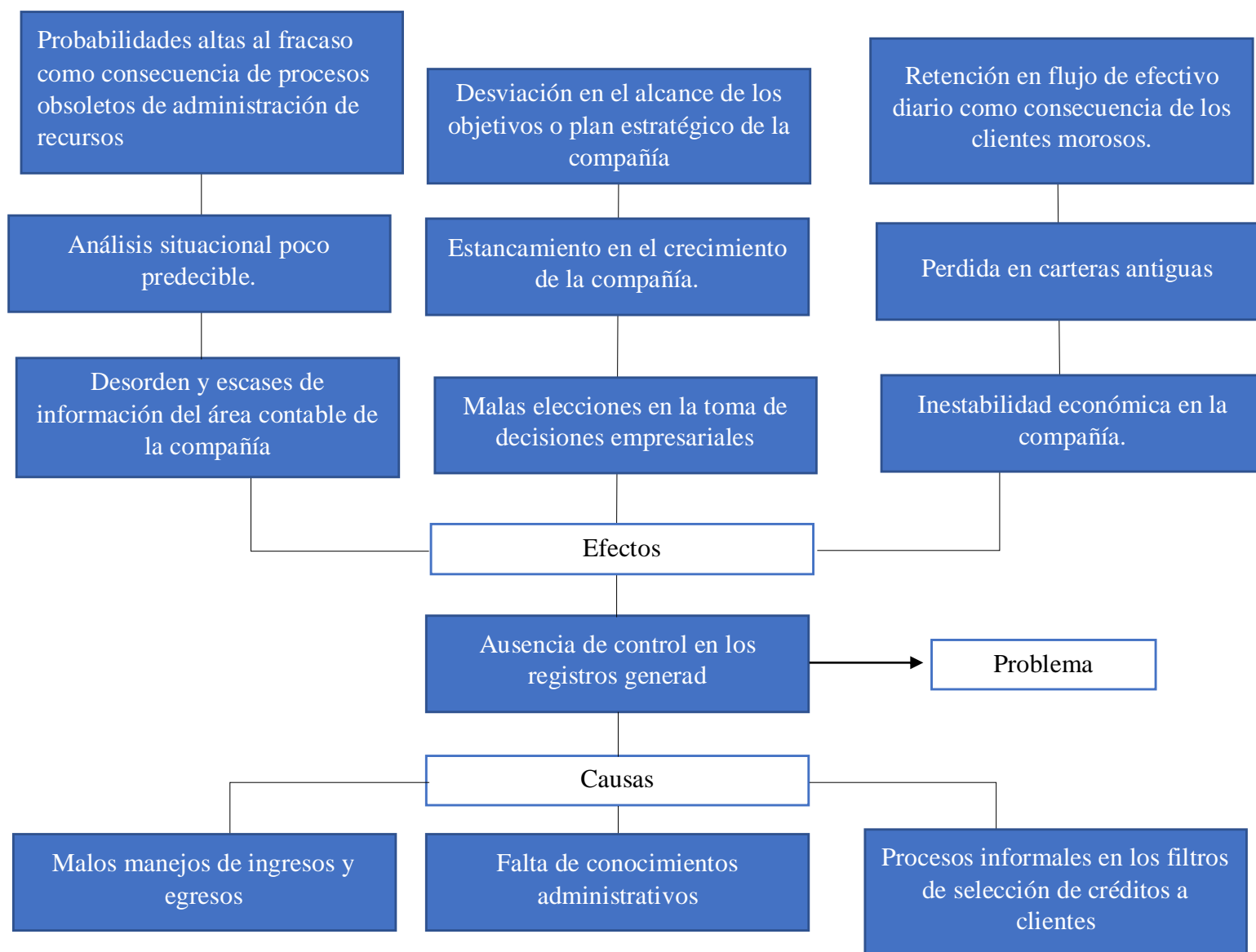
Dejando claro lo anterior, se es necesario enfatizar que los aspectos faltantes son áreas que se encuentran en un estado neutro, áreas que se reflejan indicios de procesos que requieren de actualizaciones con el fin de que los mismos no se conviertan en estrategias y procesos obsoletos.

Planteamiento Y Formulación Del Problema A Solucionar

Identificación del problema

Teniendo un panorama más claro de la situación interna y externa de la compañía de objeto estudio, y por medio del desarrollo e implementación de la herramienta de diagnóstico MMGO, aplicación de encuestas, Matrices EFE y EFI, entre otros. Se logró evidenciar que el área de gestión financiera de la empresa es uno de los aspectos que menor puntaje cuantifico, como resultado de esto la compañía requiere modernización en los procesos y estrategias de dicha área, con el fin de disminuir y prospectar frente a las futuras amenazas externas como consecuencia de malos manejos internos de esta área.

Árbol de problemas



Aclarando lo anterior y mediante la implementación de la reconocida técnica de “Los cinco porqués” creada por Taiichi Ohno en los años 50, la cual por medio de preguntas encadenadas secuencialmente unas con otras, plantea cuestionamiento tras cuestionamiento con el fin de esclarecer los mismos hasta llegar a un fin o posible solución. En términos de la investigación, ayuda a analizar la raíz de la problemática que se presenta en la organización de objeto estudio.

Implementación cuestionario cinco porqués

El siguiente cuestionario fue realizado al dueño y administrador de Districarnes la avenida

- ¿Por qué cree usted que tiene fallas en el área contable de su compañía de su compañía?

Respuesta: Si, porque a pesar de contar con un crecimiento en las ventas, siento que la utilidad es menos.

- ¿Tiene usted conocimiento en el área de educación financiera o se ha capacitado usted en los últimos dos años en dicha área?

Respuesta: no

- ¿Dispone de algún software que le permita ver la situación actual de los ingresos de su compañía?

Respuesta: no, manejo cuentas de algunos ingresos y egresos de compra de ganadería e ingresos diarios de ventas, lo cual obtengo de la caja registradora del local.

- ¿Sabe usted cuanto tiene que vender mínimo diario su negocio para cumplir con todos sus gastos fijos mensuales?

Respuesta: no, la verdad a cada día le doy su afán.

- ¿Maneja algún software de registro y control de inventario?

Respuesta: no, la verdad es que como lo dije anteriormente tengo algunos registros de un archivo en Excel que yo mismo cree, pero al decir verdad ya por el volumen de ventas diarias y los compromisos que cada vez son más, no dispongo de mucho tiempo para llevar un control.

Como se puede observar gracias al desarrollo de la técnica de los cinco porqués, es evidente que el área a proponer un plan de mejoramiento es en el aspecto de gestión financiera, todo esto como consecuencia de prácticas y procesos que se quedaron cortos, la empresa está creciendo, pero junto con el crecimiento de esta deben crecer los procesos internos y el control de los mismos, con el fin de tener un diagnóstico y conocimiento detallado de la cotidianidad financiera de la organización, asegurando con esto, una ventaja a la hora de la toma de decisiones estratégicas, que garanticen a la empresa de objeto estudio una solides en el mercado de la industria cárnica y un sano crecimiento paulatino de todas sus áreas tanto internas como externas.

Descripción de la problemática

Districarnes la avenida es una empresa que ejerce la actividad económica de procesamiento y distribución de productos de primera necesidad como lo son los productos lácteos, cárnicos y sus derivados, entre otros. La compañía de objeto estudio desde el comienzo de la administración del actual dueño y administrador Jaime Gutiérrez Bermúdez ha contado con un crecimiento

escalonado, lo que le ha generado obtener un mayor porcentaje en la captación y fidelización de nuevos clientes.

No obstante, como se logró evidenciar en el resultado obtenido por medio de la herramienta de diagnóstico MMGO, la compañía de objeto estudio presenta falencias en el área de gestión financiera.

La empresa con el pasar de los años ha presentado crecimiento de menos a más, todo gracias a la campaña que se implementó desde un comienzo por el administrador y dueño, dicha campaña se centralizó desde sus inicios en las buenas prácticas sanitarias, en servicio al cliente especializado y personalizado, productos de primera y, por último, instalaciones con estándares altos sanitarios y salubres.

En la actualidad la compañía ha comenzado a presentar inconvenientes como consecuencia de manejos informales de los ingresos y egresos, la carencia de procesos sistematizados y precisos, herramientas que otorguen informes detallados de la realidad comercial de la compañía, del manejo de inventario, implementar procesos que aporten al diagnóstico y porcentaje mínimo diario de ventas para el óptimo cumplimiento de objetivos de corto, mediano plazo y largo plazo.

Formulación pregunta problematizadora

De acuerdo al panorama anteriormente expuesto y teniendo en cuenta el impacto del mismo frente a la compañía de objeto estudio, la pregunta problematizadora es la siguiente:

¿Qué procesos o herramientas se pueden implementar para optimizar la función general de la compañía para hacerla más competitiva?

Marco Referencial

El presente proyecto de mejora en la gestión financiera de Districarnes La Avenida se sustenta en una amplia variedad de fuentes y referencias que respaldan los principios y teorías relevantes para abordar eficazmente los desafíos financieros de la empresa. Por lo tanto, se presentan conceptos o teorías claves para el proyecto.

Marco Teórico

Flujo de efectivo:

El principio del flujo de efectivo se basa en la importancia de administrar eficientemente el efectivo de una empresa. Una gestión adecuada del flujo de efectivo implica el control y seguimiento de los ingresos y egresos de dinero en la organización. Esto es fundamental para

mantener la liquidez, cubrir las obligaciones financieras y asegurar la salud financiera de la empresa (Aldair, 2019).

Análisis financiero:

El análisis financiero es una herramienta esencial para evaluar la situación financiera de una empresa. Permite examinar los estados financieros y utilizar ratios financieras para medir la rentabilidad, solvencia, eficiencia y otros aspectos clave del desempeño financiero de la organización. El análisis financiero proporciona información valiosa para la toma de decisiones estratégicas y la identificación de áreas de mejora (Alvarado, 2022).

Fundamentos del control interno en PYMES

De acuerdo a (Fundamentos del Control Interno en PYMES, 2023) el control interno es de vital importancia para el sano desarrollo de cualquier empresa pequeña o mediana, tomando como ejemplo el gran declive y crisis en estados unidos en el siglo xx, conocido como la gran depresión de 1929, como consecuencia de la creciente necesidad del mejoramiento de la transparencia y responsabilidad de las empresas.

Toma de decisiones financieras:

La toma de decisiones financieras implica evaluar diferentes alternativas y seleccionar la mejor opción desde una perspectiva financiera. Esto implica considerar aspectos como la rentabilidad, el riesgo, el costo de capital y el valor para los accionistas. Al utilizar técnicas como el valor presente neto, la tasa interna de retorno y el análisis de sensibilidad, las decisiones financieras se basan en principios que buscan maximizar el valor de la empresa (Kleber, 2019).

Teoría del mercado eficiente:

Esta teoría sugiere que los precios de los activos financieros reflejan toda la información disponible en el mercado de manera eficiente. Examina cómo los inversionistas pueden tomar decisiones basadas en la información disponible y cuestiona la posibilidad de obtener rendimientos anormales o superiores al promedio (Francisco, 2016).

Teoría de la administración del riesgo:

(Alvarado, 2022).

Estas teorías representan solo algunas de las corrientes teóricas en la gestión financiera y ofrecen perspectivas diferentes para entender y abordar los desafíos financieros en las organizaciones.

Marco Conceptual**Buenas prácticas en la gestión financiera:**

Planificación financiera: La planificación financiera es un proceso fundamental para una gestión financiera efectiva. Consiste en la elaboración de presupuestos detallados y el establecimiento de metas financieras a corto y largo plazo. Esta práctica implica proyectar los ingresos y gastos futuros, identificar las fuentes de financiamiento necesarias y asignar los recursos de manera eficiente. La planificación financiera permite a la empresa tener una visión clara de su situación financiera actual y futura, facilitando la toma de decisiones estratégicas y la asignación de recursos de manera óptima (Roberto, 2018).

Control financiero: El control financiero es esencial para monitorear y evaluar el desempeño financiero de la empresa. Implica el seguimiento constante de los resultados

financieros y la comparación con los objetivos establecidos en la planificación financiera. El control financiero implica la revisión periódica de los estados financieros, el análisis de indicadores clave y la detección de desviaciones o problemas potenciales. Con un control financiero efectivo, la empresa puede identificar oportunidades de mejora, corregir desviaciones a tiempo y tomar decisiones informadas para mantener la salud financiera del negocio (Roberto, 2018).

Gestión del riesgo: La gestión del riesgo financiero es una práctica esencial para proteger los activos y garantizar la continuidad del negocio. Implica la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos financieros que pueden afectar a la empresa. Estos riesgos pueden incluir fluctuaciones en los tipos de cambio, tasas de interés, precios de los productos, incumplimiento de pagos, entre otros. Una adecuada gestión del riesgo implica desarrollar estrategias de mitigación como la diversificación de inversiones, la utilización de instrumentos financieros derivados, el seguro y la implementación de controles internos efectivos. Al gestionar los riesgos financieros de manera adecuada, la empresa puede proteger sus activos y reducir la volatilidad en sus resultados financieros (Henry, 2020).

Evaluación de inversiones: La evaluación de inversiones es una práctica crucial para tomar decisiones informadas sobre proyectos de inversión. Consiste en analizar la viabilidad y rentabilidad de las inversiones propuestas, ya sea en nuevos activos, proyectos de expansión o adquisiciones. La evaluación de inversiones implica el uso de técnicas financieras como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el período de recuperación o el índice de rentabilidad. Estas técnicas permiten estimar los flujos de efectivo futuros y evaluar la rentabilidad de la inversión en función del costo del capital. La evaluación de inversiones ayuda

a la empresa a asignar sus recursos escasos de manera eficiente, identificar oportunidades de crecimiento y maximizar el valor para los accionistas (Alvarado, 2022).

Marco Jurídico

En esta sección del trabajo se procede a exponer los decretos, resoluciones, leyes, entre otros; requisitos que hacen que la actividad de la empresa de objeto estudio pueda conllevar su cotidianidad económica legalmente en paz.

Según Fedegan (federación colombiana de ganaderos) se han centralizado en su máximo los esfuerzos para que todos los procesos por donde pasa la materia prima (cárnicos), desde establecimientos de planta, hasta los sitios encargados de la distribución de la misma, cumplan con todos los estándares necesarios de sanidad y salubridad, con el fin de lograr cumplir con las exigencias de mercados tanto nacionales como internacionales.

Para esto es necesario lo siguiente:

- Resolución 14985 de 1988: Dicha resolución autoriza el uso de determinadas enzimas, además de la pimaricina en productos cárnicos.
- Resolución 005109 del 2006: Dicha resolución es el encargado del establecimiento técnico acerca de los requisitos de rotulado o etiquetado, los cuales deben cumplir alimentos envasados, además de materias primas de alimento para la especie humana.
- Resolución 00070 de 2007: Dicha resolución se centraliza en la implementación de registros que implementan en las organizaciones gremiales de ganadería con el finde la expedición de bono de venta de registro de hierros.

- Decreto 1500 de 2007: Según Ministerio de la protección social (2020) por la cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de Carne, Productos Cárnicos Comestibles y derivados Cárnicos destinados para el consumo humano (Ministerio de la protección social, 2020).
- Resolución 072 de 2007: Según Ministerio de agricultura y desarrollo rural, (2007) dicha resolución se centraliza en el manual de las buenas prácticas de manejo en todo lo relacionado con la producción y obtención de piel de bovinos y búfalos (Ministerio de agricultura, 2008).
- Resolución 2905 de 2007: Esta resolución se centraliza en el establecimiento del reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios, además de la inocuidad de la carne y productos comestibles derivados de la especie bovina y bufalina destinados al consumo humano.
- Resolución 18119: Esta resolución se centraliza en los requisitos del plan gradual de cumplimiento en cuanto a las plantas de procesamiento y desposte de bovinos y bufalinos.
- Decreto 2278: De acuerdo con este decreto se reglamentan parcialmente el título V de la ley 09 de 1979, centralizándose en el sacrificio de especies de abastecimiento público o consumo humano, procesamiento, transporte y la respectiva comercialización de dichos cárnicos.

Propuesta De Solución

A partir del resultado obtenido por medio del desarrollo de la matriz de diagnóstico MMGO, se identifica que Districarnes La Avenida implementa procesos informales y obsoletos, manejos que se quedaron cortos al momento de enfrentar el volumen de venta creciente que está experimentando la organización, como consecuencia de esta situación la compañía de objeto estudio está padeciendo un descontrol y desconocimiento de los movimientos detallados de la empresa en su cotidianidad, exponiéndose con esto a situaciones de inminente amenaza como Robos hormiga, venta a perdidas, entre otros, lo cual afecta de forma directa la empresa de en mención. En el ámbito administrativo estas situaciones son garantía de decrecimiento en cualquier organización.

Por otro lado, es de suma importancia denotar que el dueño de la compañía no cuenta con los conocimientos administrativos necesarios para la toma de decisiones y correcto desarrollo empresarial frente a la organización en constante crecimiento.

Teniendo claridad de lo anterior, para hacerle frente efectivo y eficiente a la situación en cuestión, se propone como plan de mejoramiento interno para la solución de la problemática, la implementación de herramientas de diagnóstico, control y registro (software), de los diferentes productos que comercializa la distribuidora de cárnicos, con el fin de llevar al detalle todos los movimientos cotidianos de la empresa, elevando con esto el porcentaje de utilidad de ganancias.

Metodología de políticas de inventario

Para el eficiente desarrollo de la propuesta se aconseja complementar con un método de política de inventario de PEPS (Primeros en Entrar, Primeros en Salir), esto con el fin de seguir garantizando calidad en el portafolio de productos de la compañía.

Ventajas del desarrollo de las políticas de inventario PEPS:

- Ayuda a desarrollar un registro óptimo del inventario.
- Mayor y eficiente flujo y rotación de productos.
- Contribuye al alza en los porcentajes y estándares de calidad, otorgándole con esto a la compañía solidez en la garantía de sus productos.
- Sencilla implementación.

Propuestas de programas de planificación de recursos empresariales

Dynamics 365 sales

El software empresarial Dynamic 365 sales, es una herramienta digital de CRM, la cual equipara a sus usuarios que desarrollan sus actividades comerciales en lo que concierne a ventas y marketing, dicha herramienta viene dotada de un gran número de funcionalidades, con el fin de sistematizar las tareas de:

- Gestión de proyectos
- Campañas
- Captación y seguimiento de leads
- Análisis de métricas comerciales
- Aplicación de inteligencia de negocio

Además, es de fácil adaptación a cualquier tipo de compañía sin importar su actividad económica o comercial, entorno al objetivo de la optimización de recursos para un ciclo de ventas y gestión más rentable.

Precio:

Su valor en el mercado oscila en los siguientes precios:

- Dynamics 365 Sales Profesional: Cargo fijo mensual \$ 267.030 COP
- Dynamics 365 Sales Enterprise Edition: Cargo fijo mensual \$ 389.601 COP
- Dynamics 365 Sales Premium: Cargo fijo mensual \$ 555.948 COP

(Microsoft, s.f.)

Nota: Es de importancia agregar que el valor estipulado anteriormente es libre de inversión de ordenadores y demás herramientas o artefactos para el correcto desarrollo del software, además el precio de suscripción o mensualidad viene sujeto a cambios de acuerdo al valor de la moneda colombiana frente a las divisas europeas.

Holded

El software empresarial Holded, es una herramienta digital sistematizada de nube, encargada y especializada para las áreas de Facturación, Contabilidad, Gestión de proyectos, CRM, Inventario y fabricación, Equipo y ERP.

Precio:

Su valor en el mercado oscila en los siguientes precios:

- Servicio básico: Cargo fijo mensual \$ 63.475 COP
- Servicio estándar: Cargo fijo mensual \$ 129.138 COP
- Servicio Premium: Cargo fijo mensual \$ 216.689 COP

Nota: Es de importancia agregar que el valor estipulado anteriormente es libre de inversión de ordenadores y demás herramientas o artefactos para el correcto desarrollo del software, además el precio de suscripción o mensualidad viene sujeto a cambios de acuerdo al valor de la moneda colombiana frente a las divisas europeas.

(Holded, s.f.)

Software avanti ERP

El sistema organizacional de planificación de recursos empresariales Avanti, es un software sistematizado de información gerencial, especializado para cualquier tipo de empresa, sin importar su tamaño.

La compañía desarrolladora de software ofrece sus servicios con un único precio de \$1.100.721 COP (Valor cargo fijo anual con descuento de 2 Meses como obsequio) o \$ 110.072 COP valor por mes.

Nota: teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, es de claridad denotar que la empresa que cumple con los requisitos de necesidad, precio y valor es la desarrolladora del software Avanti ERP, por consiguiente, se procederá a dar una explicación detallada del programa en mención.

(Avanti , s.f.)

Sistema de registro y control Avanti ERP

El sistema de registro y control Avanti ERP, es un software diseñado para todo tipo de empresas, dicho software se centraliza en equipar al usuario con un manejo detallado, eficiente y eficaz de todo el portafolio de productos de la compañía, cuenta con una interfaz de fácil utilización, además, cuenta con reportes detallados de contabilidad integrada y de forma automatizada, informes de ventas, gastos y clientes con el fin de garantizar una mejor toma de decisiones, y por último y no menos importante el software en mención cuenta con un sistema de balanza automática, de esta forma el cajero no tendrá la necesidad estar incluyendo el peso de los productos de forma manual.

Requisitos para su debida instalación:

- Ordenador que cuente con un sistema Windows 8 en adelante, además, una memoria de RAM mínimo de 4GB, un procesador desde I3 en adelante y contar con un office profesional desde 2010.

Teniendo claridad de los requisitos y llevando con éxito el proceso de instalación, se procederá iniciar sesión con los datos que otorga el proveedor del software.

Usuario: Demo@gmail.com

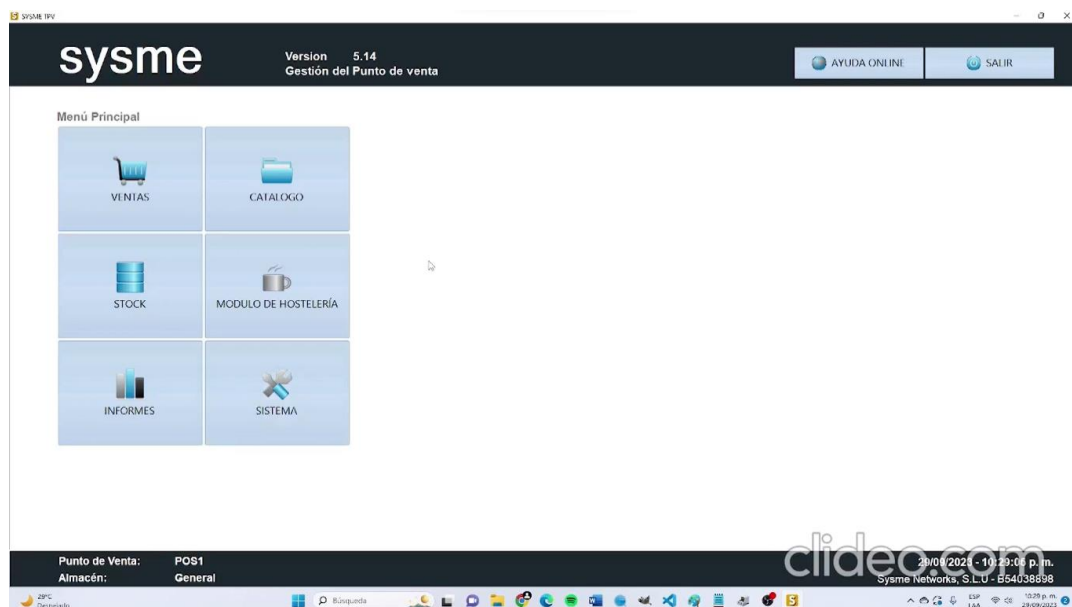
Contraseña: demo

A continuación de realizar el procedimiento de inicio de sesión aparecerá el menú de la figura 22, en dicha sección se visualizará el menú principal del software, dicho menú se divide en 6 secciones:

1. Sección de ventas: esta sección es el área donde trabajan los cajeros cotidianamente en el registro y venta de productos.
2. Sección de catálogo: en esta sección el usuario cuenta con herramientas como categorización de catálogo, productos, ajustaste o creación de tarifas especiales, creación o ajuste de promociones especiales, tallas, colores, fabricantes y opencart.
3. Sección de stock: en el cual el cliente puede observar todos sus almacenes, proveedores, trasposos de mercancía, entrada de productos, facturas de los proveedores, informes de existencias, gestión de inventarios.
4. Módulo de hostelería: esta sección está configurada para las empresas que prestan el servicio o actividad económica de alojamiento, hospitalidad y alimentación.
5. Sección de informes: informes generales y detallados de las ventas del día.
6. Sistema: sección en la cual el usuario encontrará configuración, el portamonedas, visores, balanzas, configuración de puntos de ventas, las formas de pago que se prestan en la empresa, datos de la compañía, configuración de clientes, documentos y mantenimiento

Figura 21

Ventana principal

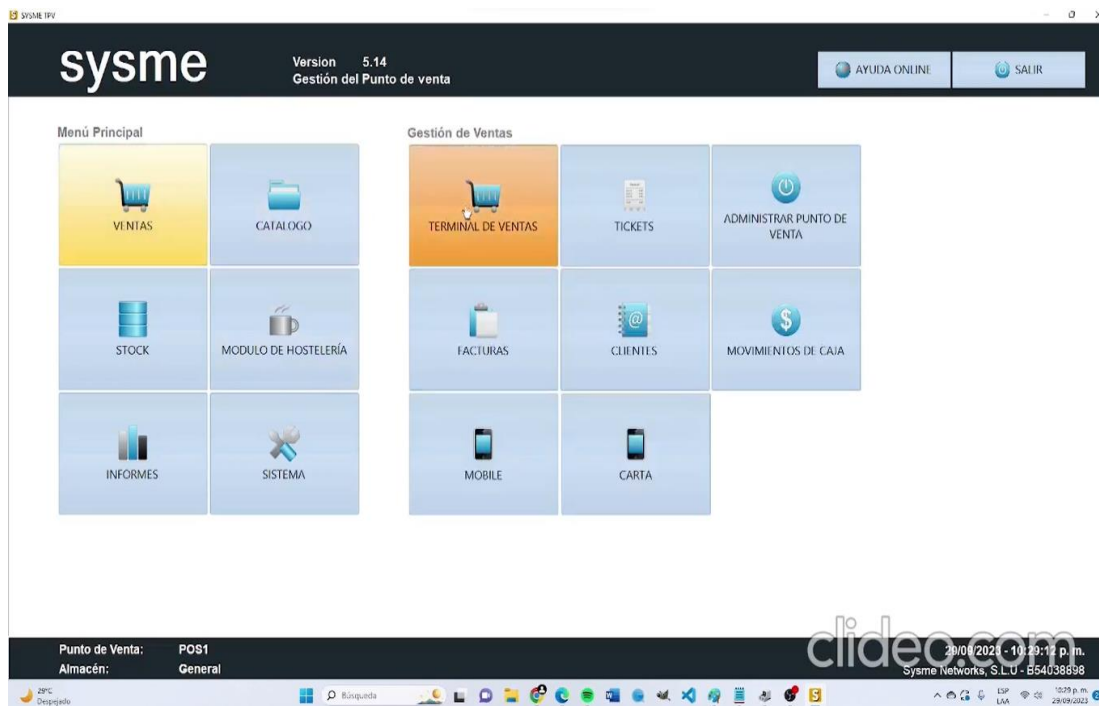


Nota: Adaptado de sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software],

Demo.

Ingresando a la sección de ventas, el usuario contará con 8 secciones más (como se puede observar en la figura 23), en donde encontrará área de:

1. Terminal de ventas: donde se desarrolla el registro de ventas diarias de la empresa.
2. Tickets: revisión de tickets de la compañía.
3. Administrar punto de venta: sección en la cual se pueden ver los diferentes puntos de venta que tenga la compañía.
4. Facturas: área donde se otorgan los créditos a los clientes.
5. Clientes: creación de clientes.
6. Movimientos de caja: se desarrollan las entradas y salidas de dinero.
7. Mobile: ver movimientos desde el teléfono.
8. Carta.

Figura 22*Ventana principal*

Nota: Adaptado de sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software], Demo.

Al momento de ingresar a la sección de “terminal de ventas” el usuario contará con un menú en donde deberá ingresar la contraseña de empleado (ver figura 24), esto con el fin de que el administrador de la empresa este al tanto de quien es el responsable del turno.

Figura 23*Ingreso de empleado*

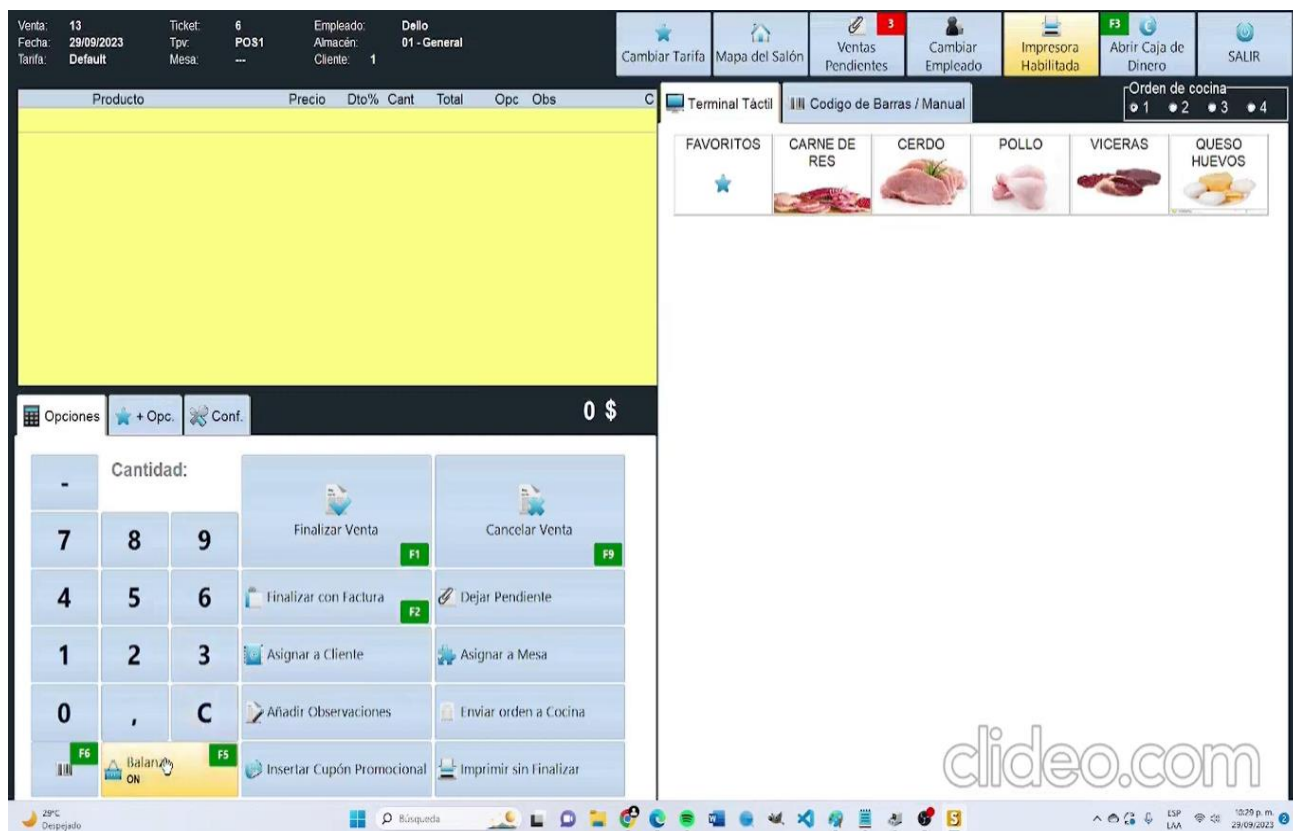


Nota: Adaptado de *sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software]*,
Demo.

Después de ingresar y teniendo claridad de quién es el cajero que está en turno, el software arrojará al usuario al panel de ventas (ver figura 25).

Figura 24

Sección panel de venta



Nota: Adaptado de *sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software]*,

Demo.

En la sección del panel de venta, el usuario se encontrará con una gran y multifuncional área, en donde cómo se puede evidenciar en la parte superior derecha (ver figura 26), cuenta con 7 opciones funcionales, las cuales son:

1. **Cambiar Tarifa:** como lo indica el nombre, es para implementar correcciones en las diferentes tarifas registradas en el día, ya sea para descuentos de promociones

- estratégicas u otras, es claro denotar que esta opción está habilitada únicamente para un supervisor, ya que los empleados no están autorizados para descuentos o similares.
2. **Mapa del salón:** una imagen del mapa de la organización de las instalaciones internas de la compañía y sus distintas áreas.
 3. **Ventas pendientes:** la opción de ventas pendientes es la encargada de retomar pedidos que por múltiples circunstancias no fueron posibles de terminar, esto con el fin de que el usuario no pierda tiempo iniciando nuevamente desde cero.
 4. **Cambiar de empleado:** esta opción es utilizada para registrar los cambios de turnos en la compañía con el fin de relacionar jornada del día con el empleado asignado, esto le dará un manejo detallado al administrador que cuente con el software en mención.
 5. **Impresora habilitada:** esta opción especifica que tipo de impresora se está utilizando para facturación y también otorga la opción de cambio de impresora.
 6. **Abrir caja de dinero:** esta opción el usuario podrá abrir la caja.
 7. **Salir:** al finalizar la jornada el usuario se dirigirá a esta sección para cerrar el software de forma correcta.

Figura 25

Parte superior derecha panel de venta

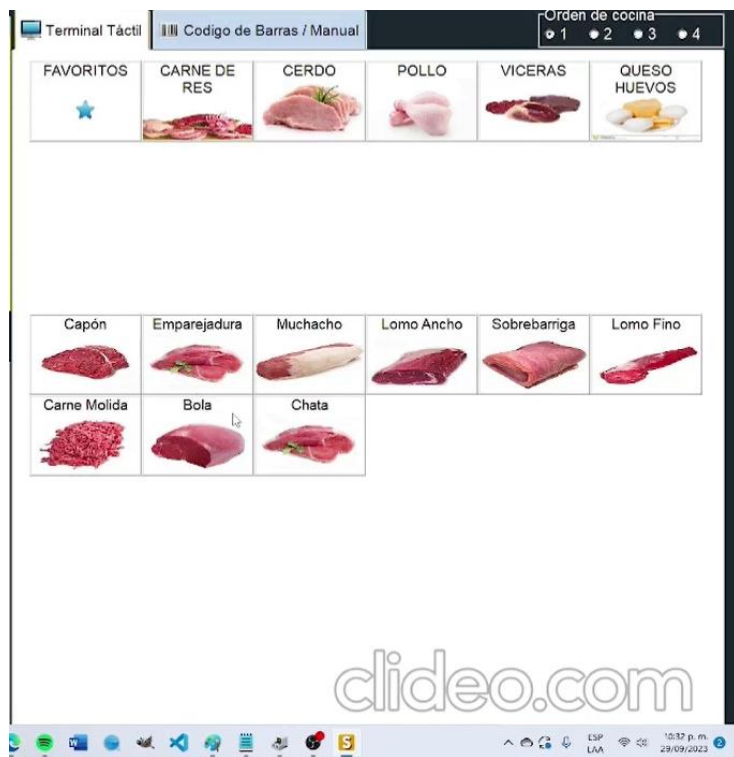


Nota: Adaptado de *sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software], Demo.*

Teniendo claro lo anteriormente expuesto, el usuario se encontrará con una sección en la parte media y baja izquierda, la cual en su parte superior está dividida en dos formas de registro de productos:

1. Terminal táctil: en esta sección es donde automáticamente y por defecto se liquidan los productos de la empresa.
2. Código de barras: en caso secundario como contingencia, esta sección líquida de forma manual los demás productos que no requieran un gramaje o proceso de exposición en la báscula para su liquidación.

Como se puede evidenciar en la figura 27, en la sección de terminal táctil, se encuentra todo el portafolio de productos de la compañía, como su amplitud, longitud y profundidad de los mismos.

Figura 26*Panel de venta*

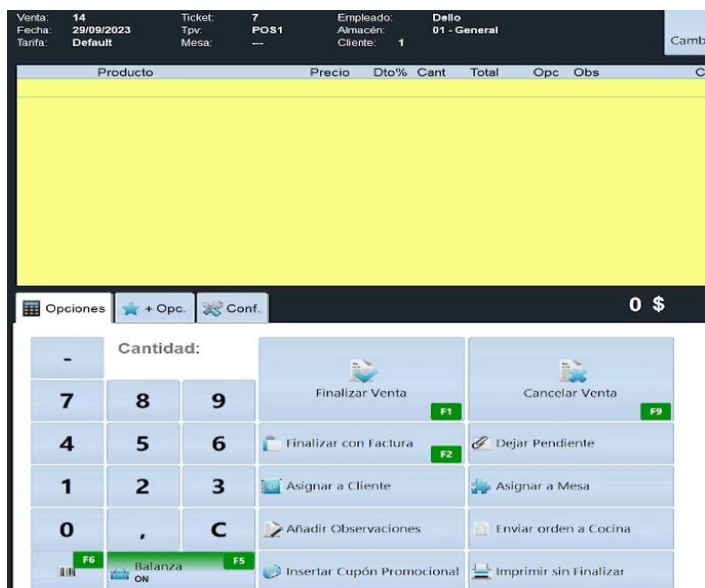
Nota: Adaptado de *sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software], Demo.*

Por otro lado, en la superior izquierda del panel de venta del software, el usuario se encuentra con un cuadro de color amarillo (ver figura 28), en este cuadro el cajero podrá visualizar el tipo de producto, el valor por kilo del producto, la cantidad y el total del precio del producto.

Consiguiente a lo anteriormente mencionado, el usuario se encontrará por último en la parte inferior izquierda con el área de finalización de ventas y sus 3 opciones de desarrollo de procesos de liquidación (ver figura 28).

La opción 1 la cual se puede observar acompañada con la imagen una calculadora, está integrada por las siguientes herramientas de finalización:

1. Finalizar venta.
2. Cancelar venta.
3. Finalizar con factura.
4. Dejar pendiente.
5. Asignar a cliente.
6. Asignar a mesa.
7. Añadir observaciones.
8. Enviar orden a cocina.
9. Insertar cupón promocional.
10. Imprimir sin finalizar.

Figura 27*Panel de venta*

Nota: Adaptado de *sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software]*,
Demo.

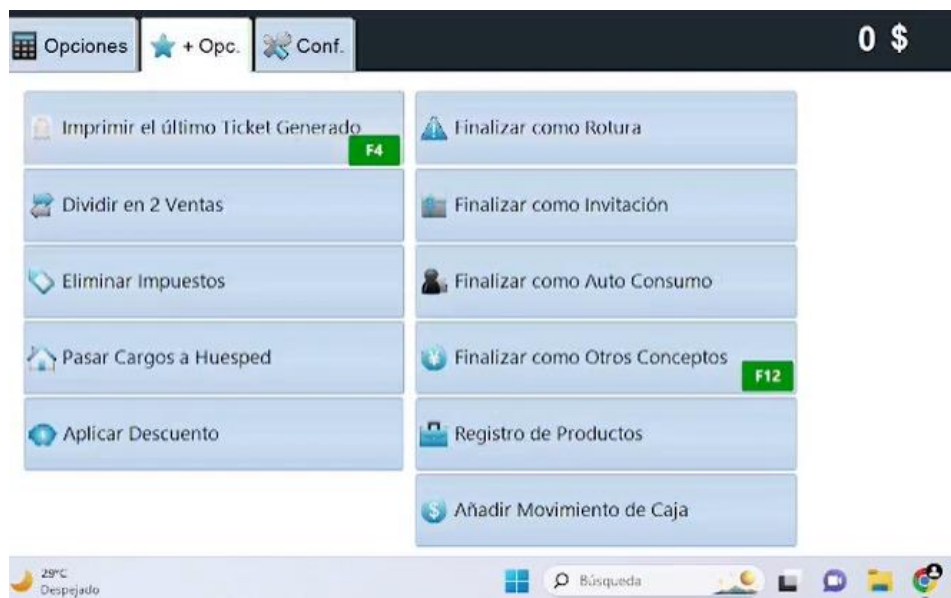
La opción 2 como se puede observar en la figura 29, está compuesta por las siguientes elecciones:

1. Imprimir el último ticket generado.
2. Dividir en 2 ventas.
3. Eliminar impuestos.
4. Pasar cargos a huésped.

5. Aplicar descuento.
6. Finalizar como rotura.
7. Finalizar como invitación.
8. Finalizar como autoconsumo.
9. Finalizar como otros conceptos.
10. Registro de productos.
11. Añadir movimiento de caja.

Figura 28

Panel de venta



Nota: Adaptado de *sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software]*,

Demo.

Como opción 3 (ver figura 30), el usuario contara con el desarrollo de finalización por medio de la lectura de código de barras, dicha sección se encuentra respaldada por las siguientes

herramientas:

1. Configuración de tickets.
2. Configuración de orden de cocina.
3. Configuración de cargo a huésped.
4. Cambiar tamaño y fuente de la letra.
5. Color de tabla de productos.

Figura 29

Panel de venta

The screenshot displays the 'Panel de venta' interface. At the top right, a dark bar shows the total amount '22000,00 \$'. Below this, there are three buttons: 'Opciones', '+ Opc.', and 'Conf.'. The main area is divided into two columns. The left column contains five configuration categories: 'Configuración de Tickets', 'Configuración de Orden de Cocina', 'Configuración de Cargo a Huesped', 'Cambiar Tamaño y Fuente de Letra', and 'Color de Tabla de Productos'. The right column lists specific settings for each category, including checkboxes for 'Un Producto por Linea', 'Mostrar Pre-Impresión antes de Imprimir Ticket', 'Venta Rápida', 'Mostrar el Mapa del Salón', and 'Mostrar Pre-Impresión antes de Imprimir orden de Cocina'. There are also two dropdown menus for 'Orden de categorías en terminal táctil' and 'Orden de productos en terminal táctil', both currently set to 'Orden de Creación'. At the bottom left, there is a weather widget showing '29°C Despejado'. At the bottom right, there is a Windows taskbar with a search bar labeled 'Búsqueda' and several application icons.

Nota: Adaptado de sistema de registro y control Avanti ERP [captura de pantalla software],
Demo.

Es de importancia aclarar que, para la eficiente comprensión del software de registro y control, la empresa de venta del mismo otorga a los usuarios videos explicativos, con los cuales enseñan paso a paso la función de cada una de las herramientas con las que cuenta la misma, todo esto con el fin de que el usuario experimente una inducción eficaz y desarrolle una buena familiarización con el programa.

Plan de acción

En concordancia con lo anteriormente mencionado, en la propuesta de solución para la empresa de objeto estudio, la cual se centra en la propuesta de estrategias para el registro y control de todas las entradas y salidas comerciales de la organización, con el fin de que Districarnes La Avenida crezca óptimamente en todos sus sectores de forma adecuada y prospectando frente a cualquier riesgo.

De acuerdo a lo anterior, la propuesta se dividirá en las siguientes fases:

- Capacitar al gerente de la compañía con un programa de educación financiera.

Desarrollar habilidades en el área de la educación financiera es de vital importancia, ya que esta misma otorga al administrador los conocimientos y habilidades requeridas para el gozo de la buena toma de decisiones en este sector de la empresa, administrar el dinero de la compañía de forma adecuada, ahorrar e invertir el capital monetario de la empresa de forma estratégica y acertada.

- Socialización del software de registro y control con el dueño de la compañía.

En esta fase se desarrollará una socialización del programa de registro y control empresarial con el administrador, con el fin de empapar, concientizar y familiarizar al dueño de la organización con el software.

- Contratación de la empresa comercializadora del software.

Contando con una exitosa concientización, se procederá a contactar a la empresa encargada de la comercialización del programa en mención, con el fin de iniciar y gestionar todo el papeleo necesario para la compra y contratación del servicio.

- Instalación del software y sus componentes.

En esta fase del plan de acción se buscará adaptar el espacio y componentes requeridos para el debido funcionamiento del programa de registro y control, con el fin de que el software quede debidamente funcional y en plenitud para el desarrollo de las labores diarias.

- Ingreso y registro de todo el portafolio de productos con el programa.

En esta parte del desarrollo del plan de acción, se ingresarán todos los productos comercializados por la empresa, esto con el objetivo de contar con un control detallado de los movimientos comerciales internos de la compañía.

- Capacitación de los involucrados en el manejo del software.

La debida capacitación y adaptación de los involucrados en el manejo del programa es muy importante, ya que la parte de gestión y desarrollo por cada uno de los involucrados aporta a la eficiencia que pueda llegar a tener el programa en su cotidianidad comercial.

Fase 7: retroalimentación de resultados.

Con el fin de socializar y comparar la efectividad del programa de registro y control, se desarrollará una reunión para observar el comportamiento del software, además, comparar si el mismo cumplió con las necesidades de objetivo principal en la empresa de objeto estudio.

Tabla 1*Plan de acción*

PLAN DE ACCIÓN									
Problema	Objetivo	Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha		Costos	Responsable	logro
					Inicia	Termina			
Malas prácticas en la gestión financiera	Capacitar al gerente	Búsqueda de programas de gestión financiera	Seleccionar programa de educación financiera	Iniciar búsqueda de programas de educación financiera	1/01/2024	6/01/2024	\$232.000 COP	Administración	Observar las ofertas que hay en el mercado
				Ver precios de los diferentes programas ofertados	8/01/2024	9/01/2024	\$ 77.333 COP	Administración	Agrupar las que más se familiaricen a las necesidades
				Seleccionar programa que se ajuste a las necesidades	10/01/2024	10/01/2024	\$ 138.666 COP	Gerente y administración	Seleccionar la empresa que más se ajuste

Fuente: elaboración propia (2023)

PLAN DE ACCIÓN									
Problema	Objetivo	Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha		Costos	Responsable	logro
					Inicia	Termina			
Malas prácticas en la gestión financiera	Capacitar al gerente	Ejecución del programa de educación financiera	Adquisición de nuevos conocimientos para la toma de decisiones	Contacto con la empresa prestadora del servicio	11/01/2024	11/01/2024	\$ 38.666 COP	Administración	Primer contacto con la compañía de prestación de servicio
				Contrato y agendamiento de cita	12/01/2024	12/01/2024	\$ 1.100.721 COP	Administración y empresa prestadora de servicio	Vinculación con la compañía de prestación de servicio
				Ejecución de la capacitación	15/01/2024	17/01/2024	\$ 116.000 COP	Administración y empresa prestadora de servicio	Capacitación en gestión financiera
Registro y control portafolio de productos	Contratación empresa software de registro y control	Contacto con la empresa	Conocer precios, garantías y funciones.	Buscar la compañía por medio de redes sociales	22/01/2024	23/01/2024	\$ 77.333 COP	Administración	Captación de la empresa desarrolladora del software
				Contactar asesores de ventas del software	24/01/2024	24/01/2024	\$ 77.333 COP	Administración	Vinculación con la empresa desarrolladora del software de registro y control

				Reunión con el gerente	25/01/2024	25/01/2024	\$ 138.666 COP	Administración y gerente	Acuerdo de compra sistema de registro y control
--	--	--	--	------------------------	------------	------------	----------------	--------------------------	---

Fuente: elaboración propia (2023)

PLAN DE ACCIÓN									
Problema	Objetivo	Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha		Costos	Responsable	logro
					Inicia	Termina			
Registro y control portafolio de productos	Contratación empresa software de registro y control	Ejecución software de registro y control	Instalación y manejo del software	Compra implementos para desarrollo del software	29/01/2024	29/01/2024	\$ 4.290.000 COP	Administración y gerente	Compra artículos para el sistema de registro y control
				Registro de todo el portafolio de productos	30/01/2024	30/01/2024	\$ 30.000 COP	Empresa desarrolladora del software de registro y control	Tabulación del programa con la compañía
				Capacitación del gerente con el programa	1/02/2024	1/02/2024	\$ 30.000 COP	Gerente y empresa desarrolladora del software	Familiarización gerente con el software

				Capacitación cajeros y supervisores acerca del programa	2/02/2024	2/02/2024	\$ 30.000 COP	Empleados involucrados en el manejo del software y empresa desarrolladora del sistema de registro y control	Familiarización de los empleados con el software
Retroalimentación	Revisar la eficacia del sistema de registro y control en la compañía	Grupo focal	Impacto del software en la cotidianidad comercial de la compañía	Reunión gerente y empleados involucrados en el manejo del software	2/06/2024	2/06/2024	\$ 30.000 COP	Gerente y empleados	Diagnosticar la eficiencia y eficacia del software implementado en la compañía

Fuente: elaboración propia (2023)

Composición de los costos del presupuesto para la fase 1

- Seis días laborados área de administración (valor x día \$38.666): \$232.000 COP
- Dos días laborados área de administración (valor x día\$38.666): \$77.333 COP
- Un día laborado gerente (valor x día \$100.000) y área de administración: \$138.666 COP
- Un día laborado área de administración: \$38.666 COP
- Costo software de registro y control: \$1.100.721 COP (Valor cargo fijo anual con descuento de 2 Meses como obséquio) o \$ 110.072 COP valor x mes

- Tres días de capacitación área administración: \$ 116.000 COP

Valor total fase 1: \$1.802.665 COP

Composición de los costos del presupuesto para la fase 2

- Dos días laborados área de administración: \$77.333 COP
- Dos días laborados área de administración: \$77.333 COP
- Un día laborado gerente (valor x día \$100.000 COP) y área de administración: \$138.666 COP
- Compra de los requisitos (combo PC touch con balanza): \$4.290.000 COP
- Compra refrigerios reunión x día: \$30.000 COP
- Compra refrigerios reunión x día: \$30.000 COP
- Compra refrigerios reunión x día: \$30.000 COP

Valor total fase 2: \$4.673.332 COP

Composición de los costos del presupuesto para la fase 3

- Compra refrigerios reunión x día: \$30.000 COP

Valor total fase 3: \$30.000 COP

De acuerdo a lo anteriormente apreciado, se puede denotar que la inversión tiene un valor total general de \$6.505.997 COP.

Lecciones aprendidas

Mediante el desarrollo del trabajo realizado en la empresa de objeto estudio, se logró obtener las siguientes lecciones aprendidas:

- Las empresas y gerentes que no se capacitan paulatinamente corren peligro de quedar obsoletas frente a los distintos cambios del sector externo empresarial.
- La actualización de procesos internos es de gran importancia para la canalización y capitalización de oportunidades.
- Una buena idea hoy no será igual de efectiva el día de mañana.
- Importancia de la sistematización del proceso contable: La implementación de un sistema contable automatizado permitió mejorar los tiempos y la precisión en el registro de los ingresos y egresos de la compañía. Esto brindó al empresario una notificación constante y precisa de la situación financiera diaria, así como el manejo de los créditos a través del mismo programa, lo que proporcionó un control más efectivo de los límites de crédito y generación de informes relacionados.
- El registro y control de inventario es clave para la optimización de recursos y utilidades, disminución de contratiempos y amenazas.
- La importancia de estar a la vanguardia en los diferentes niveles jerárquicos de las empresas es muy importante e indispensable, ya que una compañía que no se encuentre al nivel del crecimiento exponencial de la misma, presentara falencias y aumento de riesgo de amenazas externas como consecuencia de la carencia de estrategias en la toma de decisiones.

- Los conocimientos intelectuales, acompañado de herramientas de diagnósticos, son clave y ventaja competitiva a la hora de la toma de decisiones estratégicas, ya sean internas como externas.
- La importancia de planear, organizar, ejecutar y retroalimentar son pilares fundamentales en la buena administración de cualquier empresa, al tener claro estos conceptos del proceso administrativo, cualquier empresa contará con una herramienta de ventaja competitiva tanto internamente como externamente frente a la competencia.
- Protocolos de filtración de clientes: La implementación de estrictos protocolos de evaluación de clientes que desean acceder a créditos de productos ha sido fundamental para evitar situaciones problemáticas identificadas en el diagnóstico previo. Esto ha permitido seleccionar a los clientes más confiables y reducir los riesgos asociados.
- Evaluación rigurosa de las inversiones: Se ha aprendido la importancia de realizar un análisis exhaustivo de la viabilidad y rentabilidad de los proyectos de inversión antes de tomar decisiones. Esto implica considerar factores como el flujo de efectivo, el retorno de la inversión y los riesgos asociado (Aldair, 2019).

Las lecciones aprendidas durante esta práctica resaltan la importancia de implementar procesos de actualización en los aspectos financieros de una empresa. Es crucial estar al tanto de los cambios y tendencias en el mercado para mantenerse competitivo. Además, se destaca la importancia de establecer sistemas automatizados, seguir protocolos efectivos y fomentar la capacitación continua como herramientas clave para el éxito financiero y la solidez de una organización.

Conclusiones

- A través del desarrollo de la caracterización de la empresa de objeto estudio se logró obtener el cómo se desarrollan los procesos internos de la compañía y quienes son los involucrados en el desarrollo de los mismos, conociendo lo anterior se lograron desarrollar las estrategias y procedimientos necesarios para mejorar el desarrollo de procesos.
- Por medio de la Contextualización del objeto estudio se logró identificar los aspectos internos y externos que impactan en la compañía de manera considerable gracias a la implementación y tabulación de herramientas como entrevistas, análisis Foda, Matriz Efe y Efi.
- Con el desarrollo de la matriz de modelo de modernización de la gestión para las organizaciones, se identificaron las áreas que presentaron falencias e impactaban de manera significativa el sano crecimiento escalonado de la compañía de objeto estudio.
- En concordancia de los resultados de la matriz MMGO, se logró desarrollar el planteamiento y formulación del problema, y gracias a la implementación del árbol de problemas y de la técnica de los cinco porqués se pudo complementar, siguiente a esto, se desarrolló de forma efectiva la captación de los problemas críticos de la compañía y se logró concluir que la gestión financiera era el área a intervenir.
- Por medio de la lectura y análisis de las diversas propuestas de programas de planeación de recursos empresariales, se seleccionó la que más se ajustó con las necesidades de la empresa de objeto estudio.

- El desarrollo de un plan de acción y cronograma permitirá a la compañía planear, organizar, ejecutar y retroalimentarse en el proceso de corrección, actualización y todo en lo que concierne a la optimización de procesos tanto internos como externos, capitalizando así la canalización de oportunidades.
- Conllevar y desarrollar eficazmente los movimientos comerciales diarios de la compañía, sistematizando procesos y con herramientas de software que permitan el registro y control detallado.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, para la compañía de objeto estudio Districarnes La Avenida, se le recomienda lo siguiente:

- Capacitarse en los diferentes niveles jerárquicos de la compañía con el fin de estar a la altura del crecimiento escalonado que presenta la empresa.
- Estar actualizado periódicamente con las nuevas tendencias del sector comercial exterior, con el fin de permanecer a la vanguardia frente a los diferentes cambios que se puedan capitalizar como oportunidades y no como amenazas.
- Implementar la herramienta de planificación de recursos empresariales Avanti ERP, con el fin de simplificar procesos, optimizando tiempo y controlando todos los detalles que interfieren en el desarrollo cotidiano comercial de la compañía.
- Retroalimentar las diferentes estrategias en la toma de decisiones con el fin de evitar el estancamiento de estrategias comerciales y competitivas en el mercado.
- Desarrollar espacios en donde los clientes internos de la compañía (empleados) expongan tanto necesidades como sugerencias, con el fin de comprender el comportamiento comercial de la empresa desde diferentes puntos de vista, garantizando con esto un

aumento en el porcentaje de éxito y sano desarrollo hacia el cumplimiento del plan estratégico de la empresa.

Referencias

- Ministerio de agricultura. (12 de 2 de 2008). *ICA*. Obtenido de ICA:
<https://www.ica.gov.co/getattachment/3523db83-b550-4189-851f-aa13500b7527/R0070.aspx>
- Montaya, J. (2 de 02 de 2015). *Plan de mejoramiento aplicado a la empresa distribuidora de carne cerdos Cali*. Obtenido de Universidad de Nariño: <https://sired.udenar.edu.co/1169/>
- Aldair, A. (2019). Mejora en los procesos de producción en la carnicería la economía. *Revista de investigación.*, 23-45.
 doi:<https://repositorio.pascualbravo.edu.co/handle/pascualbravo/1830>
- Aguirre, U., Anthony, R., Vega, C., & Joseline, M. (2019). Propuesta de plan de mejora administrativa y operacional que permita incremento en la industrialización de productos derivados. *Revista de investigación*, 1(2), 12-67.
 doi:<https://repositorio.utn.ac.cr/handle/20.500.13077/339>
- Marin, G. (2015). Plan de mejoramiento para empresas administrativas. *Revista financiera*, 23-67. doi:<https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/55>
- Francisco, J. (2016). Plan de mejora para las empresas de gastronomía. *Revista Digital.*, 1-45.
 doi:<https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/4857>
- Mejia, J. (2021). *Diagnostico y plan de mejora para carnes frias*. Obtenido de Ean:
<https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/10745>
- Hernandez, M. C. (2022). *Plan de mejora en el manejo de inventaria para la compañía de alimentos Carnicos*. Obtenido de Tecnología de antioquia.:
<https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/3763>
- Romero, G. (2018). Diseño de un plan estratégico para generar sostenibilidad y competitividad en las distribuidoras de carnes. *Revista de investigación*, 2(2), 12-56.
 doi:<http://repositorio.unisinucartagena.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/166>
- Alvarado, H. (2022). Propuestas de diseño de un manual de buenas prácticas de manufactura en el área de productos carnicos. *Revista de investigación*, 2(1), 1-56.
 doi:<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/61177>

- Kleber, W. (2019). Estudio de las preferencias de consumo de productos carnicos para la empresa Holstein. *Revista De Investigacion*, 23-58.
doi:<http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/10125>
- Roberto, R. (2018). *Planificacion estretagica*. Obtenido de Repositorio digital:
<https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/238>
- Henry, A. (2020). *Planeacion estrategica* . Obtenido de Repositorio.:
<https://repositorio.uho.edu.cu/handle/uho/9613>
- Facele*. (2020). Obtenido de Facele: <https://facele.co/la-factura-electronica-contribuye-con-el-medio-ambiente/>
- AP*. (2020). Obtenido de AP: <https://apnews.com/article/finanzas-1636d801d963d8df6929053db81a91f1>
- Dane*. (28 de julio de 2022). Obtenido de Dane:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/entic/comunicado_entic_hogares_2021.pdf
- Ministerio de la protección social. (2020). *Resolucion manual*. Obtenido de Minsalud:
<https://www.minsalud.gov.co/paginas/default.aspx>
- Districarnes La Avenida. (1 de 12 de 2017). *Descripcion de la empresa*. Obtenido de El directorio: <https://eldirectorio.co/empresas/cartagena/carnes/districarnes-la-avenida-939282>

Anexos

Anexo A, aceptación de la practica empresarial.

Villavicencio, 01 agosto de 2020

Señores
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
Coordinadora de Prácticas
Profesionales Ciudad.

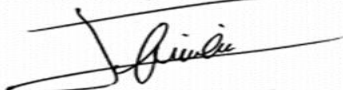
REF.: Aceptación de Estudiante

Respetados Señores,

Por medio del presente oficio, me permito notificarle que la DISTRICARNES LA AVENIDA, con NIT No. 86046763-2, ha aceptado al estudiante JUAN NICOLAS GUTIERREZ CAMELO, identificado con cédula de ciudadanía NO. 1.018.490.926, del programa académico de Administración de Empresas para realizar su PRACTICA EMPRESARIAL 11 desde el día 01 de agosto de 2020, hasta el 01 de diciembre de 2021.

El proyecto central de la práctica es: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO de la organización como base fundamental para la estructuración del direccionamiento estratégico, formulación de estrategias y planes de acción tendiente a la solución de los problemas identificados a nivel diagnóstico de la empresa, analizados desde las 4 perspectivas fundamentales del CMI: Financiera, Clientes, Procesos y Recursos Humanos.

Los datos de la persona que asumirá el rol de TUTOR EMPRESARIAL (Jefe director / Supervisor / Líder de práctica) son:



Nombres y apellidos: Jaime Gutiérrez Bermúdez
Cargo: Jefe de Personal
Celular: 3102786341
Email: jaimegutbe@hotmail.com

Anexo B, entrevista factores externos.

Entrevista a Jaime Gutiérrez Bermúdez, administrador y dueño de la empresa

Districarnes La Avenida.

Fecha: 06-09-2020.

Ubicación: Restrepo -Meta.

Medio: Virtual.

Con el fin de empapar del tema, se le da una breve introducción al entrevistado. Hecho lo anterior, se procede a la entrevista.

1. ¿Es usted profesional o se encuentra capacitado para este ámbito comercial?

Respuesta: no, de hecho, soy tecnólogo en ingeniería electrónica.

2. ¿Tenía usted algún tipo de conocimiento previo a la hora de emprender en este sector comercial?

Respuesta: No, realmente no tenía ningún conocimiento del tema, pero comencé con un trabajador (cortador) que contaba con más de 8 años de experiencia en este oficio.

3. ¿Maneja algún sistema contable de ingresos y egresos de la empresa?

Respuesta: No, manejo un Excel en el cual yo llevo mis cuentas, pero algo informal.

4. ¿Tiene algún software o sistema donde lleve un registro y control de sus cuentas?

Respuesta: Algo así, cuento con una caja registradora, ella me dice que se vende en el día.

5. ¿Maneja algún tipo de estrategia de fidelización y captación de clientes?

Respuesta: Se maneja la misma estrategia de cuando se inició en este ámbito, buen servicio, buena higiene.

6 ¿Se ha visto afectado por la crisis sanitaria actual? ¿Si, no y por qué?

Respuesta: evidentemente sí, las bajas en el turismo nos han afectado de manera directa e indirecta también, porque la compañía cuenta con bastantes contratos con tiendas, colegios, restaurantes y minimercados, de los cuales algunos se han visto en la lastimosa situación de cerrar sus puertas.

7 ¿Le ha dejado algo positivo la pandemia a su organización?

Respuesta: De alguna manera, sí se empezaron a mover más las ventas en el área de los domicilios, servicio que anteriormente solo prestábamos a contratos grandes, además, la voz a voz de nuestra calidad nos ha abierto las puertas a nuevos clientes (nuevos nichos de mercado).

8 ¿Ha impactado en su empresa la subida de impuestos, intereses y entre otros?

Respuesta: Si, a mí y a mis proveedores.

Ejemplo: la compra del ganado en dólar, producto de la exportación, la subida de los alimentos de los pollos, la monopolización de la comercialización Porcicola.

Matriz MMGO empresa Districarnes La Avenida

<https://onedrive.live.com/edit.aspx?resid=EC0D4017C0A0BE12!4120&app=Excel&wdnd=1&wdPreviousSession=5fa48907%2D22d0%2D4c39%2D9d8c%2D399941c8ede6>

Anexo C, entrevista factores internos.

Entrevista sector interno Districarnes la avenida				
# PREGUNTA	FASE A EVALUAR	cumple		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Ha realizado encuestas de calidad de procesos en el área interna de la compañía?		x	El administrador y dueño desconoce la calidad y desempeño de los procesos internos de la compañía, como consecuencia de no contar y de no implementar una herramienta de diagnóstico situacional interno y de manejos informales.
2	¿Cree usted que tenga factores que mejorar en los procesos internos de la compañía?	x		Se evidencia la falencia por parte del dueño y administrador, pero no se le da el manejo adecuado para tratar dicha situación.
3	¿Ha realizado alguna vez capacitaciones en atención al cliente a su personal?		x	La única capacitación con la que cuenta el personal son las normas que establece la compañía, aun así, la compañía se caracteriza por brindar un servicio de asesoría y atención de calidad.
4	¿Ha hecho campañas de fidelización y captación de clientes?		x	Se continúa con la misma estrategia de venta y fidelización. "Una buena idea hoy no será igual de efectiva mañana."
5	¿Cuenta usted con buzones de PQR (Peticiónes, Quejas o Reclamos)?		x	No manejan buzón de PQR.
6	¿Cambia con frecuencia de personal?		x	No, de hecho, el personal tiende a adaptarse a la compañía.
7	¿Tiene planes de contingencia o de prospección frente a futuras problemáticas externas?		x	La compañía no cuenta con planes de prospección o mitigación de riesgos, viven del día a día.

9	¿Cree usted que la empresa cuenta con una buena ubicación?	x		La compañía se encuentra en la zona céntrica del municipio, contando con un gran flujo de personas como consecuencia del sector comercial.
10	¿Cuenta usted con algún filtro a la hora de seleccionar clientes que soliciten productos financiados?		x	La empresa cuenta con una cartera cuenta de clientes que presentan mora en el pago de sus obligaciones.
11	¿Cuenta con la cantidad de producto necesaria para atender la demanda?	x		La compañía, además de contar con un buen número de proveedores de materia prima, cuenta con ganadería propia, lo cual en ocasiones se podría clasificar como una economía semicircular.

Complemento Anexo C

Preguntas abiertas

Entrevista a Jaime Gutiérrez Bermúdez, administrador y dueño de la empresa

Districarnes La Avenida.

Fecha: 12-09-2020.

Ubicación: Restrepo -Meta.

Medio: Virtual.

Con el fin de empapar del tema, se le da una breve introducción al entrevistado. Hecho lo anterior, se procede a la entrevista.

3. ¿De cuantas personas está compuesta su empresa?

Respuesta: la empresa está conformada por 6 (seis) personas.

4. ¿Cuenta con algún esquema de jerarquización o descripción de cargos?

Respuesta: tengo un esquema pero muy informal, por otro lado no tengo ninguna descripción de cargos.

Fuente: elaboración propia (2023)