

¿AYUDA EL MODELO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA A DESARROLLAR LA VENTAJA COMPETITIVA EN GLOBALQUIMIA LTDA?

Karen Yulieth Colmenares Vega,
Estudiante candidato al título de Profesional en Negocios Internacionales.
Facultad de Negocios Internacionales,
División de ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Universidad Santo Tomás, Seccional Tunja, Colombia.

karen.colmenares@usantoto.edu.co

Resumen

Considerando el enfoque en retrospectiva, se hace cada vez más evidente, que la sociedad actual evoluciona en diversos ámbitos, en aras de fortalecer la estabilidad económica vista desde los inicios de su formación en una sociedad de consumo, reflejada posteriormente a nivel empresarial y posteriormente desde los aportes financieros o económicos a nivel nacional, lo cual lleva a la Administración a jugar un plan estratégico en el desarrollo socioeconómico de la colectividad.

Se hará un énfasis de cómo las empresas de la Industria Farmacéutica y en especial Globalquimia Ltda., implementan la Administración Estratégica, en busca de desarrollar e implementar a nivel de procesos, tanto administrativos, comerciales y operativos una mejora continua. Resaltando, además, que la actividad que realiza Globalquimia se centra en un mercado que cada día es más competitivo, y que tiene como parte de sus pilares la utilización estratégica de la información propia que se traduce en bases de datos, y se alimenta de los movimientos tecnológicos que ofrece hoy en día la Word Wide Web. Se busca, como finalidad del presente artículo de reflexión, resaltar la importancia de la vinculación de herramientas de Administración Estratégica, como plan de acción por sus colaboradores y ejecutivos en la búsqueda de lograr un óptimo rendimiento empresarial en Globalquimia Ltda.

Palabras clave: Empresa, administración, estrategia, procesos, ventaja, información, competitividad, éxito.

Abstract

Considering the approach in retrospect, it becomes increasingly evident that the current society evolves in various fields, in order to strengthen the economic stability seen since the beginnings of its formation in a consumer society, reflected subsequently to Business level and then from financial or economic contributions at the national level, which leads the administration to play a strategic plan in the Socio-economic development of the Collectivity.

There will be an emphasis on how companies in the pharmaceutical industry and especially Globalquimia Ltda., implement strategic management, in search of developing and implementing processes, both administrative, commercial and operational an improvement Continuous. Further emphasizing that the activity carried out by Globalquimia is focused on a market that is increasingly competitive every day, and that it has as part of its pillars the strategic use of its own information that translates into databases, and feeds on the movements Technology offered today by the Word Wide Web. The aim of this article of reflection is to highlight the importance of the linkage of strategic management tools, as a plan of action by its collaborators and executives in the search to achieve an optimum business performance in Globalquimia Ltda.

Key words: Company, administration, strategy, processes, advantage, information, competitiveness, success.

1. INTRODUCCIÓN

La globalización permea un amplio porcentaje del desarrollo humano, que se propaga mediante la evolución histórica de la civilización, siendo parte esencial de las organizaciones ya existentes con reglas diseñadas, en pro de los cambios constantes y el bienestar de la sociedad, y que se atañe al concepto mismo de la Administración.

Visto desde la casuística administrativa, comprende factores de producción de actividades industriales o mercantiles, e incluso para la prestación de servicios, que afianzan los procesos y el desarrollo constante que hacen parte esencial de la competitividad empresarial en cada uno de los sectores que se aplique.

Actualmente, la empresa Globalquimia Ltda., definida como una PYME, se encuentra dentro

de las cinco primeras compañías colombianas, que con once años de experiencia en la importación y comercialización de cápsulas duras de gelatina y celulosa, cápsulas blandas de gelatina, estándares de referencia, absorbentes de humedad, liners de inducción y presión entre otras materias primas farmacéuticas y equipos de producción (Globalquimia, 2018), y con amplia capacidad para abarcar el mercado local, regional, nacional e internacional, ha mantenido su reconocimiento a nivel nacional a través de la calidad de sus procesos de modo, tiempo y lugar, ofreciendo la opción de bodegaje sin costo para el cliente, lo cual le ha permitido aportar al crecimiento del sector industrial en Colombia, pero que también abre una oportunidad a manos abiertas para la búsqueda continua de estrategias para el fortalecimiento de procesos y mejoras que lleven al crecimiento y afianzamiento de la empresa.

De acuerdo a los hallazgos y la oportunidad en la aplicación de métodos Administrativos, surge el interrogante sobre **¿Cómo aplicar las estrategias adecuadas de negocios en Globalquimia Ltda. para obtener un óptimo rendimiento empresarial?**

Este interrogante lleva a la revisión metodológica para la aplicación de un planteamiento cualitativo con un enfoque descriptivo basado en evidencias, y cuyo resultado le permite a Globalquimia Ltda. conocer el estado actual de los procesos comerciales, administrativos y operativos tanto internos como externos, e identificar retos a enfrentar como ingreso de grandes competidores al sector, legislaciones cambiantes del Ministerio de Salud y regulación de precios en medicamentos, el contrabando, posibilidad de un tratado de libre comercio con India y desde luego la devaluación del peso colombiano, todo lo cual exige la implementación y puesta en marcha del modelo de administración estratégica de tal forma que se fortalezcan los procesos misionales de la organización y por ende el crecimiento empresarial dentro del mercado competitivo.

Así, del estudio realizado en campo, y partiendo de la misión y las principales metas corporativas, se visibiliza la necesidad de aplicar acciones enmarcadas en la Administración Estratégica, que contempla esencialmente tres etapas, expuestas, en resumen:

Planeación. Aunque en la academia se podría abstraer diversos conceptos, se considera alguno de ellos, como:

(...) el medio más sensato de predecir el futuro, aunque con semejante sensación de que los pronósticos pueden tener un efecto cercano a los vaticinios de los videntes, adivinos o

profetas; no obstante, la planeación se sustenta en técnicas, prácticas o modelos que más pueden aproximarse a esa realidad futura que se desea; desde luego que la planeación empleada como una técnica que diseña escenarios futuros deseados no tiene los mismos alcances o efectos que podrían tener la adivinación, las profecías, las videncias, la percepción extrasensorial o la clarividencia (Torres Hernández, 2014)

Ejecución. Consiste en llevar a cabo la realización del plan, sin apartarse de la esencia de contemplar a futuro lo que podría llegar a suceder en medio de esta etapa, por si se llega a presentar un imprevisto y se tiene que actuar dentro de la misma de la manera más favorable para la empresa (Hitt & Hoskisson, 2015).

Evaluación de resultados. Dentro de esta etapa final, se busca orientar revisar las bases que sustentan las estrategias, técnicas para así lograr evaluar de una forma integral los resultados reales con los esperados y realizar ajustes cuando fuesen necesarios (Godoy F, 2009)

Una vez logrado lo anterior, se obtienen elementos de apoyo para la selección de estrategias administrativas adecuadas, que garanticen la mejora de la competitividad, optimizando los recursos de la compañía y suscitando un examen de las capacidades organizacionales, considerando que también se puede alcanzar una armonía entre lo que Porter (1991) definiría como “la esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente” (Brenes Bonilla, 2003)

Ahora bien, en todo suceso existen probabilidades o variables y en este caso no es la excepción, por ello se pueden dar las siguientes:

1. Probabilidades de éxito: no es lo mismo que “capacidad para alcanzar el éxito”, esta probabilidad es la mayor o menor posibilidad de que una empresa tenga como fin examinar las formas y medios para obtener el triunfo (Concepto Definición, 2014).
2. Probabilidades de fracaso: esta probabilidad es de quiebra, se ha enmarcado principalmente en definiciones jurídicas como lo es la bancarrota o quiebra legal (Suma, 2015).
3. Procesamiento estratégico de información: son los métodos esenciales que se llevan a cabo para el crecimiento de una empresa (Psicología del Arte, 2016).
4. Probabilidad de Negocio: Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de generar valor tanto a aquella entidad o persona que es su dueño, lo implementa, o lo explota, como a aquellos a quienes dirige la oferta de bienes o servicios (Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), 2018)

5. Demandas efectivas del mercado: Conjunto de mercancías y servicios que los Consumidores realmente adquieren en el Mercado en un Tiempo determinado y a un Precio dado. La Demanda efectiva es el deseo de adquirir un Bien o servicio, más la capacidad que se tiene para hacerlo (Eco-Finanzas, 2018).

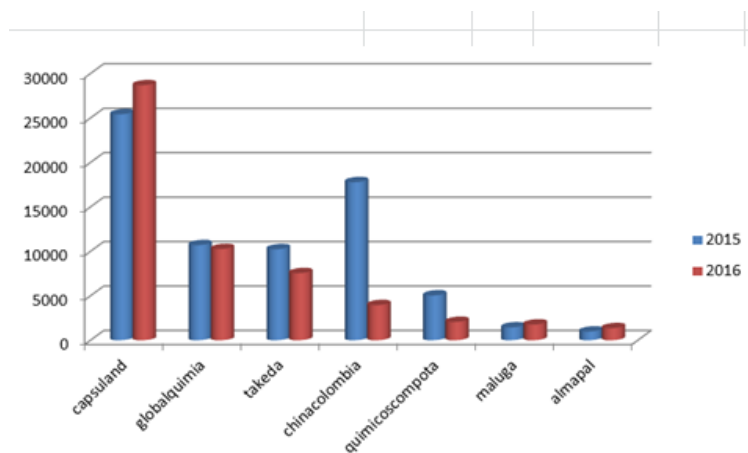
2. REFLEXIÓN

La estrategia de una organización o empresa, es el plan de acción que los administradores (Dirección y Ejecutivos), deben desarrollar para posicionarse estratégicamente en el mercado, satisfacer a los clientes, competir con éxito y transparencia, y lograr la rentabilidad económica y financiera (Universidad ESAN, 2016)

En ese orden de ideas, se puede decir que la estrategia es la manera, la forma, y el estilo que, a través de diversos mecanismos competitivos y enfoque de negocios, utiliza el administrador de empresas o negociador.

La estrategia es fundamental y esencial ya que contribuye a orientar las decisiones en el proceso de gestión.

Figura 1 Empresas en Colombia que importan capsulas VS cantidad en toneladas



Fuente. (LEGIS EDITORES S.A, 2017)

Ampliado el alcance no solo comercial sino la participación e importancia en el mercado, se evidencia la oportunidad de implementar acciones enmarcadas dentro de la Planeación Estratégica que no solo cumplan las expectativas del mercadeo, sino que fortalezcan la visión y misión decantadas en los tiempos y objetivos que conlleven al resultado de acciones y planes de mejora continua en cada uno de los procesos.

Una vez definidos, implementados y puestos en marcha los Indicadores de Gestión por proceso, se propone plantear los siguientes interrogantes:

1. ¿Porque es importante la administración estratégica en Globalquimia Ltda.?
2. ¿Por qué y cómo se debe implementar la Planeación Estratégica en Globalquimia Ltda.?

Considerando la necesidad de definir e implementar los procesos de gestión en cada una de las actividades que impactan las estrategias de la alta gerencia y que se encuentran decantadas en cada una de las áreas de apoyo.

Para esto se mostrará la importancia de desarrollar estrategias para una compañía, en este caso para Globalquimia Ltda. con sus respectivas recomendaciones las cuales genera un impacto interno tanto económico como comercial. Para efectos de este artículo se debe entender esta administración como la información unificada que se aportó a la empresa bajo el sistema de soporte a la decisión (DSS) con herramientas que se caracterizan por tener una estructura optima enfocadas al análisis de Datos.

Con sustento en lo anterior es importante saber:

La implementación de la estrategia es un proceso mediante el cual se ejecutan políticas a través del desarrollo de programas, presupuestos y procedimientos. Este proceso podría implicar cambios en la cultura general, en la estructura o en el sistema administrativo de toda la organización, sin embargo, excepto cuando estos cambios corporativos drásticos son necesarios, los administradores de niveles medio e inferior conducen la realización de la estrategia, con la supervisión de la administración de alto nivel, la implementación de la estrategia, denominada en ocasiones planificación operativa, implica con frecuencia la toma diaria de decisiones en la distribución de recursos.

Por esta razón, se abordó las diferentes estrategias de negocios que generaron el crecimiento y optimización de producción en la empresa, lo cual, genera impacto en el desarrollo del país a nivel laboral y económico.

Para llevar a cabo esta administración estratégica es importante conocer el ámbito en el que se encuentra la empresa no solo en la parte interna sino en la externa, es por esto que se desarrolla el DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) en la compañía, teniendo como

finalidad obtener un diagnóstico estratégico que permita apoyar la toma de decisiones y minimizar el margen de error en la gestión administrativa de la empresa. La recopilación de la información en el análisis externo de la empresa (Oportunidades y Amenazas), se realizó mediante consultas en fuentes secundarias del sector industrial farmacéutico en Colombia. En lo que concierne al análisis interno de la empresa (Fortalezas y Debilidades) este proceso fue realizado mediante observación y uso de fuentes primarias, los resultados encontrados fueron:

Tabla 1 Matriz DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa no certificada, restándole imagen frente a sus competidores. - Pérdida de presencia con los clientes antiguos. - Baja motivación por parte del personal, para el crecimiento de la empresa. - Altos precios en comparación a la competencia (20% aproximado por encima). - Costos y gastos más altos que la competencia (90% aproximado de las ventas). - No hay seguimiento de cotizaciones antiguas - No es muy conocido el nombre de la empresa en el mercado. - No se están generando métodos innovadores para la promoción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Amplitud en el número de agentes en la estructura del sector abre posibilidades para incrementar cobertura. - Mercado farmacéutico en constante crecimiento - Colombia es un país atractivo para la inversión extranjera de empresas del sector. - Bogotá principal centro productivo de la industria farmacéutica - Segmentos de mercadeo y soporte son los más destacados.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia de 10 años en el mercado - Procesos de carga eficaces, ofreciendo entregas rápidas. - Ubicación geográfica favorable con respecto 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia fuerte y de calidad: La competencia vende a muy bajos costos ya que cuenta con la facilidad importadora de grandes cantidades con muy buena calidad.

-
- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- a la proximidad del mercado (clientes).- Dispone de personal competente para desarrollar tareas.- Buena reputación en el mercado gracias a confianza - efectividad en tiempos.- Tiene un valor agregado al asumir el costo de inventario en bodega.- Alta Cobertura gerencial en todo lo correspondiente a la empresa.- Aunque no se tiene el producto se hace lo posible para satisfacer al cliente (productos relacionados).- Se proporcionan materias primas de calidad.- Cuenta con buen sistema de almacenamiento de los productos.- Se le da al cliente la Garantía apropiada del producto. | <ul style="list-style-type: none">- Competencia cuenta con Certificados de calidad. Generando confianza en el cliente.- Incremento del valor del dólar, lo que genera el incremento de los precios en los productos, afectando al ser totalidad de estos importados. Esto genera un aumento en el costo de ventas de la empresa; a lo anterior se suma que no existan productos sustitutos de los estándares. |
|---|--|
-

Fuente: Autor.

Gracias a la información recolectada y estudios realizados a la empresa en el nivel interno, esta no realiza seguimiento en las cotizaciones antiguas, lo que afecta su economía y competitividad ya que deja perder clientes potenciales, baja la calidad de servicio a sus consumidores y pierde otros esfuerzos posteriores al marketing.

Puesto que una buena estrategia es formulada con anterioridad para que ayude a la organización a operar con éxito, se elaboró una estrategia de rediseño en el proceso logístico, donde gracias a los avances en la tecnología se recogió información de varias fuentes como: principales competidores, cantidad de toneladas que se importan, tamaño de los contenedores en los que importan, información arrojada por programas como Legiscomex en productos como capsulas de gelatina identificadas con la partida arancelaria 9602001000 la cual da información detallada relevante que permitió analizar más a fondo y soportar las nuevas decisiones a tomar.

De dicha información se estableció la necesidad de importar mayor cantidad de productos en contenedores de 40 pies y no importar con frecuencia en contenedores de 20 pies, (como se

viene haciendo), pues esto beneficia a la compañía económicamente, ya que reduce costos; es decir, más rentabilidad y eficiencia en el proceso pues esta reducción de costos se puede ver reflejada en disminución del precio de al cliente, haciendo a la empresa más competitiva ante los rivales que se encuentran en el mismo mercado a nivel nacional.

Con los resultados obtenidos, se desarrolla en la compañía (seguimiento y control) un proceso de inteligencia de negocios, identificando el perfil de los clientes con los que cuenta la empresa, para ello es relevante tener pleno conocimiento y comprender las características del entorno comercial farmacéutico, es por ello, que para Globalquimia Ltda. se actualizó la carpeta de clientes y se evidencio con cuales se habían dejado de presentar ideas de negocio innovadoras.

En el entendido que, para generar una buena estrategia en la compañía es importante tener una comunicación básica (Alejandro, 2007), la cual representa la clave del éxito en las interacciones, una adecuada comunicación entre trabajadores de confianza y sindicalizados bajo la participación de procesos sinérgicos y empáticos, repercutirá en una mayor participación de la organización impulsando el conocimiento, la calidad, la productividad, la corresponsabilidad y el compromiso necesarios para alcanzar la misión y los objetivos.

Por lo anterior, en Globalquimia Ltda. se lleva a cabo reuniones todos los lunes o días inicio con todos los empleados y se socializan los procesos que se van a llevar a cabo dentro de la semana lo que impulsa la corresponsabilidad y el compromiso de los empleados para poder llegar hacia el logro principal de la empresa. Aquí se visualizó la oportunidad para planificar e implementar una verdadera cultura organizacional que logre “engagement” potencializando así su capital. Recordar que engagement se define como “... un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción” (Schaufeli WB, González-Romá, & Bakker, 2002) y que una vez lograda es una estrategia que fortalece la perspectiva futura de la empresa.

Por otro lado, una estrategia fundamental en la compañía es el uso de internet (comercio electrónico) (MarketiNet, 2008), el cual ha redefinido el mercado global y lo seguirá haciendo durante muchos años más. Esta herramienta no sólo está cambiando la forma de interactuar de los clientes, proveedores y empresas, sino que también día a día modifica la manera en que las empresas trabajan internamente. Desde su introducción, ha influido profundamente en las bases de la competencia en muchas industrias, encontrándose en un mismo ámbito proveedores clientes y socios. En vez del enfoque tradicional en las características y costos de productos,

internet está desplazando las bases de la competencia hacia un nivel más estratégico en el que la cadena de valor tradicional de una industria se modifica en forma drástica (Eheelen & Hunger, 2007).

Para Globalquimia Ltda. Es parte fundamental el área comercio electrónico ya que con apoyo de los conocimientos y experiencia tanto académicas como profesionales aportados a la organización se actualizó la plataforma virtual y gracias al chat, ahora los clientes pueden tener comunicación directa con la empresa en los horarios de atención de oficina, lo cual ha sido fundamental para generar un valor agregado, ya que en dicha plataforma, no solo se pueden encontrar los diferentes productos que esta ofrece al mercado, sino que su funcionalidad genera respuesta a solicitudes externas con un 70% de rapidez mejorando así los niveles de satisfacción del cliente y donde se pueden comunicar en un espacio que genera confiabilidad, calidad, servicio. Estos cambios han generado valor competitivo en el mercado ya que también permite sistematizar los procesos de retención y lealtad, factor que marca una de las pautas para comprender que se está haciendo un uso adecuado de nuevas herramientas.

Con sustento en lo anterior y en búsqueda de la ventaja competitiva, la investigación ha revelado que las organizaciones que participan en administración estratégica generalmente superan en rendimiento a las que no lo hacen (Jarillo, Dirección Estratégica, 1992). El logro de una correspondencia apropiada, o “concordancia”, entre el ambiente de una organización, su estrategia, estructura y procesos tiene efectos positivos en el rendimiento de la organización. Verbigracia, estudios sobre el efecto de la desregulación en las industrias ferroviaria y camionera de Estados Unidos descubrieron que las empresas que modificaron sus estrategias y estructuras a medida que el ambiente cambiaba superaron en rendimiento a las empresas que no realizaron estos cambios. Una encuesta aplicada en casi 50 corporaciones de diversos países e industrias descubrió que los tres beneficios de la administración estratégica mejor calificados fueron:

- Un sentido más claro de la visión estratégica de la empresa
- Un enfoque más definido de lo que es importante estratégicamente
- Una mejor comprensión de un ambiente rápidamente cambiante (Hernández, 2014)

Así las cosas, la administración estratégica incrementa las probabilidades de éxito de un negocio, debido a que el procesamiento estratégico de la información permite identificar las demandas efectivas del mercado (Hill C. , 2005).

Esto se puede ver corroborado a través de diversos medios que le proporcionen herramientas que se compenetren con sus objetivos a desarrollar. Verbigracia, inteligencia de negocios.

Ahora bien, en la búsqueda de la ventaja competitiva, es importante saber cómo se puede acercarse más a la empresa con el fin de obtener la ventaja competitiva.

Teniendo en cuenta, que este artículo, se enfoca en el uso de las diferentes estrategias desarrolladas para una organización, al implementar este tipo de decisiones que se toman a nivel interno y que ayudan en la gestión del personal y del lado externo la cual produce ventajas sobre sus competidores, como lo sustenta Maureen, (Rosado Gómez & Rico Bautista, 2010), es importante que se tengan avances en tecnología informática y telecomunicaciones, ya que los datos y la información de una organización se encuentran dispersos en muchas fuentes y es necesario realizar esquemas que permitan recoger lo realmente importante para el negocio y con posterioridad recopilar de una manera sencilla, clara y disponible para todos los usuarios, ya que con los datos recolectados y un buen conocimiento del negocio se puede aprovechar al máximo el análisis detallado de este conocimiento para bien de la empresa.

de este conocimiento para bien de la empresa.

Por lo tanto, la importancia de la información es un recurso vital, lo cual hacen que las organizaciones hagan uso de la información para el desarrollo de sus actividades cotidianas; esta información es la parte fundamental de la empresa para que pueda tener un alto nivel de competitividad y posibilidades de desarrollo (Sinnexus, 2018).

Por ende, la administración y gestión de la información se convierten en aspectos fundamentales que los ponen en la esfera de la competitividad, para lo cual tienen que generar una estrategia para el manejo de la información y siempre tener presente o estar en disposición de innovar (Haydeé, 2015).

Por esta razón, Globalquimia Ltda., al ser una empresa pequeña puede aplicar estrategias de inteligencia de negocios con la misma efectividad que el resto, (Lilibeth, 2002) ampliando de esta forma sus ventajas en el mundo del mercado, donde la competitividad enmarca la pauta de la “supervivencia”; por eso, es relevante estar en constante actualización de las herramientas que permiten impulsar el crecimiento empresarial en la demanda del mercado, el cual resulta ser el medio vital para que una empresa siga dentro de esta órbita.

Finalmente, es relevante recordar que Globalquimia Ltda., marca la diferencia frente a la

competencia con la facilidad de bodegaje de mercancía, sin sobre costo para el cliente, en su amplia bodega de dos pisos donde se facilita el almacenamiento de los productos e insumos siguiendo rigurosamente las buenas prácticas y las normalizaciones establecidas; generando valor agregado a la empresa, satisfaciendo una necesidad específica de los clientes, que dicho de forma coloquial “es el verdadero gancho”

De esta manera queda evidenciado que el manejo, la administración, la gestión y el control de la información como armas estratégicas, forma parte de unas herramientas informáticas y analíticas, que ayudan a las organizaciones a maximizar su rendimiento en los negocios, generando la eficiencia operativa. Así mismo, la Gestión de Conocimiento ayuda a obtener mayor comprensión y entendimiento del entorno y de los procesos desde la propia experiencia en las personas y organización y puede fidelizar clientes y empleados.

3. CONCLUSIONES

- Durante la práctica se comprendió por que la administración estratégica, permite a los colaboradores de la empresa, en cada uno de sus roles, visualizar y aportar experiencias profesionales y personales para el fortalecimiento de los Procesos en cada área, lo cual se reflejan en la calidad de los procesos, productos y servicios materializados con clientes y proveedores en cada uno de los momentos de verdad y enmarcados en la cadena de valor.
- Toda administración debe tener la capacidad de ayudar al empresario con diferentes herramientas que le permitan identificar datos precisos del mercado, acceder a diferentes segmentos de clientes, conocer sus necesidades, mejorando así el rendimiento de los procesos, lo cual permite la toma de decisiones en una forma rápida y acertada, dándole efectividad y llevándola a las claves precisas para que la compañía pueda generar e implementar acciones constantes en un mercado cada día más cambiante y competitivo.
- Con la práctica realizada en Globalquimia Ltda. se comprueba que la implementación de nuevas estrategias según el análisis de datos precisos, proporciona grandes cambios los cuales conducen a la Mejora Continua del negocio.
- Con el trabajo realizado y con la implementación de este tipo de estrategias se amplía el conocimiento y consecuentemente se deja el aporte personal, académico y profesional a la organización, beneficiando a clientes, proveedores, colaboradores y propietario, integrando una cadena de valor donde se aportaron datos actuales relevantes del mercado que dan como

resultado una ventaja competitiva para la compañía.

- Sin lugar a dudas, existe una enorme gama de posibilidades estratégicas fundamentadas en las fortalezas de la organización, que una vez comprendida objetivamente la estructura y la dinámica empresarial, se pueden aplicar según los posibles escenarios y las alternativas de la situación real, de tal forma que se aprovechen las oportunidades. Corrija sus debilidades y responda acertadamente ante las amenazas, como es el caso de la posible firma de TLC con India.
- Particularmente, se recomienda a Globalquimia Ltda. Iniciar el proceso de certificación, ampliar portafolio de productos, aumentar visitas a clientes antiguos y potenciales, concretar posibilidad de reducir costos de adquisición, (Si traen contenedor de 40" se puede bajar el precio a antiguos clientes), analizar posibilidades de exportación generando buenas alianzas comerciales, elaborar perfiles de clientes y posibles proveedores.
- Finalmente, como la estrategia genérica es de diferenciación, para que la empresa pueda seguir viendo avances y mejoras, debe fortalecer la administración de calidad total, rediseñar sistemas de control e implementar los sistemas de inventarios "justo a tiempo" y continuar con la estrategia de manejo de información, pues esta da alertas o advertencias que son de gran utilidad para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alejandro, G. (01 de febrero de 2007). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion-estrategica-y-creacion-de-la-estrategia/>
2. Brenes Bonilla, L. (2003). Dirección estretégica para organizaciones inteligentes. En L. Brenes Bonilla, *Dirección estretégica para organizaciones inteligentes* (pág. 16). Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia. Recuperado el 05 de Octubre de 2018
3. Concepto Definición. (2014). *www.conceptodefinicion.de*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <http://conceptodefinicion.de/probabilidad/>
4. *Conceptodefinicion.de*. (s.f.). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/>
5. CONCEPTODEFINICION.DE. (s.f.). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/probabilidad/>
6. *conexionesan*. (27 de 10 de 2016). Obtenido de Apuntes empresariales Administración: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-la-administracion-estrategica/>

7. eco-finanzas. (s.f.). Obtenido de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DEMANDA_EFECTIVA.htm
8. *Eco-finanzas*. (s.f.). Obtenido de https://www.eco-finanzas.com/administracion/conceptos_administracion.htm
9. Eco-Finanzas. (2018). *Eco-Finanzas.com*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DEMANDA_EFECTIVA.htm
10. Eheelen, T., & Hunger, J. (2007). Administración estratégica y poñítica de negocios conceptos y casos. En T. L. Eheelen, & J. D. Hunger, *Administración estratégica y poñítica de negocios conceptos y casos* (págs. 7-8). Mexico: Editorial Pearson Educación. Recuperado el 05 de Octubre de 2018
11. *Empresariales, Tecnología*. (24 de 05 de 2009). Obtenido de www.inacap.cl: <https://es.slideshare.net/squall835/unidad-6-evaluacion-de-resultados>
12. Espiñeira, s. y. (2008). In teligencia de Negocios. *boletin de asesoria gerencial*, 10.
13. Globalquimia. (2000). *Globalquimia*. Obtenido de Globalquimia: <http://globalquimia.com.co/>
14. Globalquimia. (2018). *GLOBALQUIMIA.COM.CO*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <http://globalquimia.com.co/>
15. Godoy F. (2009). *Slide Share*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <https://es.slideshare.net/squall835/unidad-6-evaluacion-de-resultados>
16. Haydeé, J. (23 de Juni de 2015). *Universidad Latinoamericana en Linea*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <https://www.utel.edu.mx/blog/administracion-en-linea/administracion-de-rh/que-es-la-administracion-estrategica/>
17. Hernández, Z. T. (2014). *Instituto Politécnico Nacional*. Obtenido de <https://www.editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074380026.pdf>
18. Hill, C. (2005). *Admistación estratégica: Un enfoque interesero*. México: Editorial McFraw-Hill. Recuperado el 05 de Octubre de 2018
19. Hill, C. W. (2005). *Administracion estrategica:un enfoque integrado*. Mexico:McGraw-Hill.
20. Hitt, I., & Hoskisson. (2015). *Administración Estratégica: Competitividad y globaclización*. México: Editorial Cengage Learning.
21. Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). (23 de Febrero de 2018). *Ingenieria de Negocios ITAM*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <http://ingnegocios.itam.mx/es/1/contenido/que-es-un-negocio>

22. ITAM. (s.f.). *Ingeniería de Negocios*. Recuperado el 03 de 09 de 2018, de <http://ingnegocios.itam.mx/es/13/faq/que-es-un-negocio>
23. Jaime, H. (23 de 06 de 2015). *administracion en linea*. Obtenido de <http://www.utel.edu.mx/blog/administracion-en-linea/administracion-de-rh/que-es-la-administracion-estrategica/>
24. Jarillo, J. C. (1992). *Dirección Estratégica*. Madrid, España: Editorial McGraw-Hill.
25. Jarillo, J. C. (1992). *Dirección estratégica* (2.a Ed.). Madrid: McGraw-hill.
26. Lana, R. A. (2015). *Sistema de Información Científica*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/3579/357935469001/>
27. LEGIS EDITORES S.A. (2017). *legiscomex*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/>
28. Lilibeth, P. (12 de Julio de 2002). *Gerencia estratégica para la pequeña y mediana empresa*. . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gerencia-estrategica-para-la-pequena-y-mediana-empresa/>
29. *MarketiNet*. (04 de Marzo de 2008). Obtenido de <https://www.marketinet.com/blog/el-comercio-electronico-una-estrategia-de-negocios/>
30. Maureen. (2010). *Scientia et Technica* Año XVI. *Universidad Tecnológica de Pereira*, 44.
31. MICHAEL A HITT, R. D. (s.f.). *Administración estratégica: Competitividad y globalización* .
32. *Psicología del Arte*. (03 de Agosto de 2016). *Círculo de estudios en psicología del arte y cultura contemporánea*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <http://psicologiadelarte.com/2016/08/aprendizaje-y-procesamiento-estrategico-de-la-informacion-antecedentes-conceptuales/>
33. *Psicología del Arte*. (03 de Agosto de 2016). *Psicología del Arte.com*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <http://psicologiadelarte.com/2016/08/aprendizaje-y-procesamiento-estrategico-de-la-informacion-antecedentes-conceptuales/>
34. Quintana, P. S. (s.f.). *Aprendizaje y Procesamiento Estratégico de la Información. Antecedentes Conceptuales*. *psicología del arte*, 8.
35. Rosado Gómez, A., & Rico Bautista, D. (2010). *Inteligencia de negocios: estado del arte*. *Scientia et Technica XVI*, 321-326.
36. Schaufeli WB, S. M., González-Romá, V., & Bakker, A. (2002). *La medición del aotamiento y el compromiso: un efique análítico de factor conrmatorio*. *Diario de los estudios de la felicidad*.

37. Sinnexus. (2007). *Sinnexus es una marca comercial de Sinergia e Inteligencia de Negocio S.L.* Obtenido de Sinnexus es una marca comercial de Sinergia e Inteligencia de Negocio S.L.: http://www.sinnexus.com/business_intelligence/index.aspx
38. Sinnexus. (2018). *Sinnexus*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de http://www.sinnexus.com/business_intelligence/index.aspx
39. Suma, P. (2015). *Suma de Negocios*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <http://www.sumanegocios.com/blog>
40. Torres Hernández, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Platria. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <https://www.editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074380026.pdf>
41. Universidad ESAN. (27 de Octubre de 2016). *Universidad ESAN*. Recuperado el 05 de Octubre de 2018, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-la-administracion-estrategica/>