

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA FABRICA ESCOBAS “LA
FULL”**

**CECILIA LOREINA BUCHELI NARVAEZ
SANDRA PATRICIA CASTRO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA FABRICA ESCOBAS “LA
FULL”**

**CECILIA LOREINA BUCHELI NARVAEZ
SANDRA PATRICIA CASTRO**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al titulo de
Especialista en Alta Gerencia**

**Asesor:
Esp. ARTURO FIDEL DIAZ TERAN**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2010**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado, son de responsabilidad exclusiva de los autores”

Artículo 1ª del Acuerdo No. 324 de octubre de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Mayo de 2010

RESUMEN

La Fabrica Escobas "LA FULL" es una empresa que se ha forjado con dedicación, disciplina y sobre todo mucha perseverancia, comenzando la producción de escobas y traperos de manera artesanal y posteriormente incursionando con la comercialización de cepillos, recodotes, ganchos entre otros. El mercado de la fábrica se encuentra en el departamento de Nariño, con clientes como Supermercado Tigre de la Rebaja, Alkosto, Macroeconómico, Abraham Delgado.

Actualmente La Fabrica Escobas "LA FULL" maneja un proceso de producción tecnificado, utilizando maquinaria industrial como lo es la maquina inyectora y la maquina hidráulica, esta tecnología ha hecho que la producción se realice con economía de escala.

La administración de esta empresa es llevada a cabo por el propietario quien en el momento de constituir la no tenía los conocimientos necesarios para organizarla. Esta tuvo un Plan de Mejoramiento cuando sus procesos eran manufactureros, hasta la fecha no se ha realizado un direccionamiento estratégico que brinde a la gerencia las herramientas necesarias para tomar decisiones con respecto al Plan de Acción a seguir para lograr un mayor crecimiento y posicionamiento de la empresa.

La Fabrica Escobas "LA FULL", encuentra fuerte competitividad con empresas nacionales las cuales tienen un alto posicionamiento y reconocimiento en el mercado departamental, es importante que el gerente tenga claro la necesidad de tener planes de mercadeo a largo plazo que le permita de manera certera consolidarse como marca regional y logre el reconocimiento fácil de los consumidores de este producto.

El presente documento contiene elementos de investigación los cuales describen claramente el tema de investigación, título, área y línea de investigación. Además describe el problema a investigar dando a conocer las principales debilidades y fortalezas en relación a capacidad directiva, financiera, de mercadeo, gestión de personal, organizacional, control y evaluación, y gestión de producción. Como resultado del plan de direccionamiento estratégico para La Fabrica Escobas "LA FULL" es la ejecución de la estrategia Desarrollo de Mercado que consiste en incursionar en nuevas áreas geográficas con los productos actuales los cuales tienen excelente calidad y buen precio.

ABSTRACT

Brooms La Fabrica "THE FULL" is a company that has been built with dedication, discipline and above all perseverance, starting the production of brooms and mops and then using traditional marketing inroads with brushes, recodotes, hooks and more. The market for the factory is located in the department of Nariño, with clients such as Tiger of the Discount Supermarket, Alkosto, Macroeconomic, Abraham Delgado.

Currently Brooms La Fabrica "THE FULL" runs a tech production process, using industrial machinery as is the injection machine and hydraulic machine, this technology has made the production is done with economies of scale.

The management of this business is conducted by the owner who at the time was not formally taught the skills needed to organize it. This was an Improvement Plan if their manufacturing processes were so far has not done a strategic direction that will give management the tools necessary to make decisions regarding the Plan of Action to continue to achieve further growth and positioning of the company.

Brooms La Fabrica "THE FULL", is highly competitive with local companies which have a high position and recognition in the market department, it is important that the manager is clear about the need to plan long-term marketing that will allow accurate manner establish itself as regional brand and achieve easy recognition of the consumers of this product.

This document contains elements of research which clearly describe the research topic, title, area and line of inquiry. It also describes the research problem by publicizing the main weaknesses and strengths in relation to managerial capacity, financial, marketing, personnel management, organizational, control and evaluation, and production management. As a result of strategic management plan for the factory Brooms "THE FULL" is the implementation of market development strategy consists in entering new geographic areas with existing products which have excellent quality and good price.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	11
1. ELEMENTOS DE INVESTIGACION.....	12
1.1 TEMA DE INVESTIGACION:.....	12
1.2 TITULO.....	12
1.3 AREA Y LINEA DE INVESTIGACION.....	12
1.3.1 Área de Investigación.....	12
1.3.2 Línea de investigación.....	12
2. PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	13
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	14
2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	14
3. OBJETIVOS.....	15
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	15
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	15
4. JUSTIFICACION.....	16
5. MARCO DE REFERENCIA.....	17
5.1 MARCO CONTEXTUAL.....	17
5.1.1 Antecedentes Fabrica Escobas "LA FULL".....	17
5.2 MARCO TEORICO.....	19
5.3 MARCO CONCEPTUAL.....	21
6. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	30
6.1 TIPO DE ESTUDIO.....	30
7. FUENTES Y TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACION.....	31
7.1 FUENTES PRIMARIAS:.....	31
7.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	31
8. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO DE LA FÁBRICA ESCOBAS "LA FULL".....	32
8.1 FACTORES INTERNOS.....	33

9. PLAN DE EJECUCIÓN	57
10. DESARROLLO DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA FABRICA ESCOBAS “LA FULL”	65
10.1 DIRECCIONAMIENTO MISION, VISION POLITICAS	67
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES.....	88
BIBLIOGRAFIA.....	89
NETGRAFIA	90

LISTA DE CUADROS

	Pág.
CUADRO. 1 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE CAPACIDAD DIRECTIVA.	42
CUADRO. 2 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR FINANCIERO.....	43
CUADRO. 3 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR MERCADEO.....	44
CUADRO. 4 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE GESTION DE PERSONAL	45
CUADRO. 5 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE PLANEACIÓN.....	46
CUADRO 6. DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE ORGANIZACIÓN	47
CUADRO 7. DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE CONTROL Y EVALUACIÓN.....	48
CUADRO 8. DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE GESTION DE PRODUCCION	49
CUADRO. 9 ANALISIS DOFA	50
CUADRO. 10 ANALISIS DOFA OPORTUNIDADES-AMENAZAS	51
CUADRO. 11 MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO	52
CUADRO. 12 MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO	53
CUADRO. 13 COMPARACION DE FACTORES PARA FORMULAR ESTRATEGIAS.....	54
CUADRO. 14 MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y ACCION FOFA.....	55
CUADRO. 15 MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y ACCION DADO.....	56
CUADRO. 16 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO-CAPACIDAD DIRECTIVA.....	58
CUADRO. 17 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DE MERCADO	59
CUADRO. 18 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD FINANCIERA ..	60
CUADRO. 19 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD TECNOLOGICA.....	61
CUADRO. 20 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO.....	62
CUADRO. 21 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DIRECTIVA.....	63

CUADRO. 22 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DE MERCADO64
CUADRO. 23 EMPRESAS PARA PACTAR PUBLICIDAD78

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” se realizó con el propósito de dotarla de elementos indispensables para el desarrollo de cada una de sus actividades y propiciar un proceso de mejoramiento organizacional que contribuya con eficiencia y eficacia el logro de los objetivos y metas propuestas.

El proceso investigativo inició mediante la observación directa a la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, la cual contribuyó a identificar las diferentes falencias de la empresa en el desarrollo de sus procesos, esto se enmarcó en un conocimiento teórico sobre el tema de ejecución de estrategias, y transformación organizacional.

A partir del conocimiento teórico se definió la ruta metodológica para adelantar la investigación, se inicia con la realización de entrevistas a las diferentes áreas de la empresa con especial atención al gerente propietario quien era la persona indicada y la que facilitó la información para aproximarse a un primer análisis, se realizaron entrevistas a las diferentes personas que conforman las áreas como son: operarios, vendedores y a la parte administrativa donde se confronta la información posibilitando llegar a unas conclusiones preliminares, se realizaron reuniones con las diferentes áreas para identificar: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. De igual manera se realizaron entrevistas a proveedores y clientes lo que contribuyó a tener una visión más completa de la situación externa de la empresa, con esta información se realizó un análisis que ayudaron a determinar las estrategias pertinentes.

El presente documento contiene elementos de investigación los cuales describen claramente el tema de investigación, título, área y línea de investigación. Además describe el problema a investigar dando a conocer las principales debilidades con relación a capacidad directiva, financiera, de mercadeo, gestión de personal, organizacional, control y evaluación, y gestión de producción. Para ello es de imperiosa necesidad determinar el objetivo general y los objetivos específicos que ayudarán a canalizar el plan de direccionamiento estratégico para la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”. En la justificación de este proyecto se indica el aporte para los analistas, la empresa y la universidad.

Para conocer la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, se tuvo en cuenta la situación actual de la Fábrica, la reseña histórica que ubica la forma como la fabrica inicia la evolución que tiene en el mercado y cómo se enfrenta las diferentes situaciones. Se menciona lo concerniente al sector y territorio, el sector al cual pertenece la empresa, el análisis del ambiente competitivo, la estructura del sector, la cadena de valor y las estrategias competitivas y financiamiento estratégico para mejorar el desempeño competitivo.

1. ELEMENTOS DE INVESTIGACION

1.1 TEMA DE INVESTIGACION:

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

1.2 TITULO

PLAN DE REDIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA FABRICA ESCOBAS "LA FULL".

1.3 AREA Y LINEA DE INVESTIGACION

1.3.1 Área de Investigación. Administrativa

1.3.2 Línea de investigación. Organización Administrativa Comercial

2. PROBLEMA DE INVESTIGACION

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Fabrica Escobas “LA FULL“, fue creada con el propósito de fabricar productos de aseo como escobas, cepillos, traperos, y la comercialización de recogedores, ganchos, entre otros elementos, lo comercializan a través de una distribuidora mayorista de otras ciudades.

Empresa mediana de la ciudad de San Juan de Pasto, cuenta con un mercado regional en el departamento de Nariño, en el sector de derivados del plástico con una amplia gama de productos. La Fabrica Escobas “LA FULL“, al inicio de los procesos de fabricación lo realizaban de manera manufacturera, en la actualidad cuenta con una maquinaria idónea y única a nivel industrial en el Departamento de Nariño que permite obtener ventajas competitivas en el medio pues los costos de producción son bajos y los topes de elaboración cumplen con las expectativas del mercado.

La administración de esta empresa es llevada a cabo por el propietario quien en el momento de constituir la no tenía los conocimientos necesarios para organizarla. Esta obtuvo un Plan de Mejoramiento cuando sus procesos eran manufactureros, pero a partir de la compra de la maquinaria inyectora no se ha replanteado un Plan de Acción que permita a los clientes internos tener claridad acerca de sus nuevas responsabilidades frente a las actividades propias de la misma, éste ha implicado cambios en la parte administrativa evidenciando que no existe una imagen corporativa, falta de manejo planes estratégicos, ausencia de un estilo gerencial participativo y alianzas estratégicas a nivel departamental. En el área financiera la debilidad se refleja en la falta de liquidez que en momentos determinados es necesaria para el aprovechamiento de descuentos en la compra de materia prima.

La Fabrica Escobas “LA FULLI“, encuentra fuerte competitividad con empresas nacional las cuales tienen un alto posicionamiento y reconocimiento en el mercado departamental, es importante que el gerente tenga claro la necesidad de tener planes de mercadeo a largo plazo que le permita de manera certera consolidarse como marca regional y logre el reconocimiento fácil de los consumidores de este producto, además la Fabrica Escobas “LA FULL“, adolece de promoción y difusión por diferentes medios de publicidad que le ayuden al fácil reconocimiento de marca. No obstante dentro de sus planes de ventas no contemplan políticas de descuento a clientes, necesarias y atractivas para elevar el nivel de ventas y aumentar la liquidez de la fábrica.

Dado los anteriores aspectos se hace necesario implementar un direccionamiento estratégico que permita movilizar voluntades y obtener pautas de atención en los servicios, pautas en los procesos y pautas de competitividad para el logro de los objetivos planeados.

2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué tipo de plan estratégico permite optimizar los procesos administrativos y comerciales de la Fábrica Escobas “La Full “?

2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

¿Qué incidencia tendrá la realización del diagnostico empresarial para el diseño del Plan Estratégico de la fabrica Escobas “La Full “?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan de direccionamiento Estratégico para la fabrica Escobas "LA FULL" en la ciudad de Pasto , para el año 2010.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Realizar diagnostico de la Fabrica Escobas "LA FULL", a nivel externo e interno.
- ✓ Aplicar herramientas administrativas como las Matrices MEFE, MEFI, DOFA, comparación de factores para formular estrategias, que conllevará a la jerarquización de las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas, de la Fabrica Escobas "LA FULL".
- ✓ Formular un Plan de Acción Estratégico para la Fabrica Escobas "La Full".

4. JUSTIFICACION

La aplicación de las diferentes matrices como MEFE, MEFI, DOFA, entre otras, permitirá determinar las fortalezas y debilidades existentes en el interior de la empresa y las oportunidades y amenazas presentes en el entorno, así como también revelar las deficiencias administrativas, comerciales y operativas.

Dicho estudio se realizó con el objeto de proponer mecanismos y alternativas que permitan optimizar y maximizar recursos y procesos con eficiencia y eficacia que beneficien a la fábrica y a cada uno de los empleados, y de esta manera obtener una coordinación e integración en el desarrollo de las actividades tanto a nivel administrativo como operativo facilitando de esta manera la consecución de las metas propuestas, de igual manera crear una filosofía organizacional basada en el mejoramiento continuo y la calidad a corto, mediano y largo plazo.

El aporte de este trabajo para nosotras como analistas del presente proyecto es la aplicación del conocimiento adquirido a través del postgrado en cuanto a la planeación estratégica, y conocer las pautas reales y necesarias a tener en cuenta en la realización del estudio para direccionar una empresa.

El aporte para la empresa es contar con un estudio real, fidedigno y profesional que contenga el diagnóstico de la empresa, el análisis de los factores internos como externos y la estrategia que se debe aplicar para lograr mayor crecimiento, desarrollo y rentabilidad. La empresa al conocer claramente la estrategia que se debe aplicar podrá alinear a todo el personal en su que hacer al logro de los objetivos propuestos.

De otra parte, este estudio se convertirá en documento base para posteriores investigaciones en conocimiento de Direccionamiento Estratégico. En cuanto a los resultados que se obtengan en este proyecto, se espera que sean un fundamental aporte no solo a la empresa, sino también, para aquellos estudiantes y demás empresas que estén relacionadas con este tema.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO CONTEXTUAL

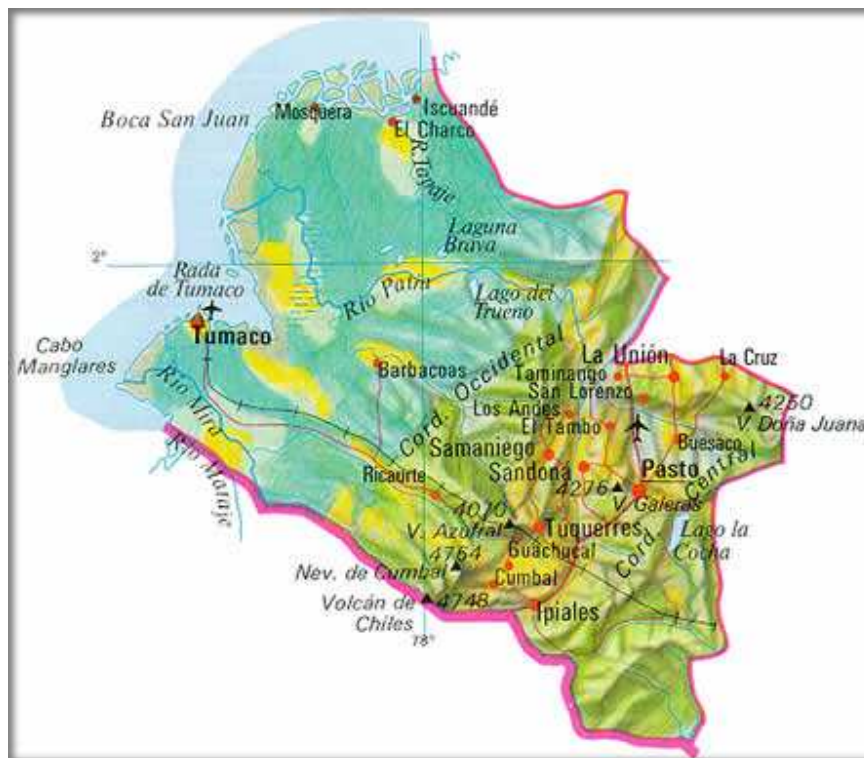
5.1.1 Antecedentes Fabrica Escobas “LA FULL”. La Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, es una empresa familiar fundada en el año de 1992, por iniciativa del señor HENRY AGUSTIN CARVAJAL CASTILLO propietario desde su inicio hasta la fecha. Al comienzo el señor HENRRY CARVAJAL C. se dedicaba a la compra y venta de productos de aseo como escobas, recogedores y cepillos a fábricas artesanales existentes en la ciudad de Pasto y vendiéndolas en la ciudad de manera puerta a puerta o en lugares comerciales, realizando esta labor no de forma constante sino de manera temporal, pues sus ingresos no estaban ligados totalmente con esta actividad.

A partir de 1998, mira este negocio con mejores perspectivas y decide constituirlo legalmente como “Distribución de Productos de Aseo La Full”, emprendiendo sus labores en su primer punto de venta tomado en alquiler en la Carrera 14 No. 15-71 Avenida Champagnat; a partir de 1999, hasta la presente, cambia su razón social como Fabrica Escobas “LA FULL”, asumiendo como objeto social la fabricación y comercialización de productos de aseo, ampliando el portafolio de productos de fabricación como: Escobas, cepillos, traperos, mechas y comprando a distribuidoras de plásticos productos como: recogedores, churruscos, ganchos plásticos y chupas para baños.

Hoy en día cuenta con una planta física propia y de comodidad para realizar su actividad económica la cual está ubicada en la Calle 6 Oeste No. 36-97 Barrio Anganoy

La Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, se encuentra legalmente registrada ante la Cámara de Comercio de San Juan de Pasto, a partir del 21 de Enero de 1999 bajo el Registro Mercantil No. 59267-1 y participa de los diferentes eventos que se realizan para las medianas y pequeñas empresas, así como también el respaldo de ACOPY en los diferentes eventos que realizan para un mejor desarrollo en el medio, mantiene contacto con la Alcaldía Municipal de San Juan de Pasto, puesto que por intermedio y bajo sus condiciones la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” posee al día las licencias de funcionamiento pertinentes para el desarrollo de las actividades que realiza.

ASPECTOS GEOGRAFICOS



Ubicación y Localización Geográfica

Departamento situado en el extremo suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador.

Extensión y límites

El área total del municipio de Pasto es de 1.112,17 Km cuadrados, de los cuales 24.16 Km cuadrados corresponden AL Casco Urbano 2.2% y las restantes 108.801 Has al sector rural 97.8%. Con respecto al Departamento de Nariño, el municipio de Pasto representa el 3.34% de la expansión total departamental que es de 33.268 Km cuadrados¹.

¹ Alcaldía Municipal de Pasto – DPAED, PAG 16, 2009.

5.2 MARCO TEORICO

Antecedentes. Una vez determinada y realizada a las diferentes consultas de trabajo de investigación en las diferentes universidades de la ciudad de Pasto, se relacionan con este tema de Direccionamiento Estratégico en la Universidad Mariana en el trabajo de investigación de: GUILLERMO AZA CISNEROS, MARIA ELIZABETH LLANOS Y MARIA TEREZA PATIÑO, denominada “Diseño del Plan de Direccionamiento Estratégico para la cooperativa Global Tienda Limitada en el año 2004; JESUS EDUARDO FUERTES SAENS, GERMAN EDUARDO MARTINEZ TREJO Y ORLANDO YEROVI MORA CALVACHE, denominada Formulación Plan Direccionamiento Estratégico Circunscripción Electoral de Nariño; además se cuenta con las investigaciones afines con las actividades de las empresa tales como:

✓ **HERNANDEZ PEÑA SONIA OMAIRA, LOPEZ VILLOTA RUTH GRACIELA.**

TITULO: Pautas para el Montaje de una Fábrica de Escobas en la Asociación de Jubilados en Pasto.

OBJETIVO GENERAL: Dar a conocer las pautas para el montaje de una fábrica de escobas en la Asociación de Jubilados en Pasto, logrando con ello una integración de las personas afiliadas a la Asociación, dando un gran impulso a la Industria Nacional.

CONCLUSIONES:

- El comportamiento de las familias determina que la mayor parte de la población compra en el mercado el Potrerillo y el sector comercial de la calle 19, donde se encuentra los mejores puntos de venta
- El aspecto que motivó para determinar el tamaño del proyecto fue el de las ventas mensuales estimadas en 15000 unidades mes, volumen con que la fábrica arrancara en el mercado.
- El volumen de materia prima que llega a la ciudad es ajustada por las ciudades del interior como son: Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla

- ✓ **BURBANO VILLOTA HENRY, HUERTAS LEYTON HUGO, KREISBENGER GOMEZ OSCAR JAVIER.**

TITULO: Diseño Técnico y Financiero de un Depósito de Elementos de Aseo.

OBJETIVO GENERAL: Determinar la factibilidad del montaje de un depósito de elementos de aseo que favorezca a los tenderos en la ciudad de Pasto.

CONCLUSIONES:

- El estudio demuestra que sí es factible económicamente el montaje del depósito de elementos de aseo, ya que para ello se cuenta con una demanda suficiente para que el proyecto genere recursos para su funcionamiento e inclusive utilidades para ser invertidas en proyectar el crecimiento del depósito.
- El estudio de mercado muestra que existe una demanda potencial significativa de 2180 tiendas ubicadas en el casco urbano en San Juan de Pasto, sin tener en cuenta municipios, veredas y corregimientos aledaños que podrían beneficiarse.

- ✓ **CAICEDO LOZANO MARCIA SOCORRO, IBARRA INSUASTY OSCAR ANTONIO, RODRIGUEZ ARIAS RITHA DEL CARMEN.**

TITULO: Estudio para el Montaje de una Pequeña Empresa de Artículos de Aseo en el Centro de Reclusión de Mujeres “EL BUEN PASTOR”.

OBJETIVO GENERAL: Llevar a cabo el estudio para el montaje de una pequeña empresa relacionada con el trabajo artesanal, que contribuya a la rehabilitación de las reclusas del Centro de Reclusión el Buen Pastor en la ciudad de San Juan de Pasto.

CONCLUSIONES:

- El producto presenta rentabilidad consiguiendo un mercado estable por cuanto la materia prima es de fácil adquisición y costos favorables. Las anteriores investigaciones presentan bondades en los aspectos tanto

económicos, sociales y financieros, puesto que la meta común es la optimización de los recursos y el posicionamiento en el mercado; estudios que demostraron que la demanda de estos productos es aceptable en cada una de las familias, para lo cual es necesario producir grandes lotes de mercancía y de esta manera cubrir con satisfacción el mercado potencial de Nariño.

Otras de las características comunes en las anteriores investigaciones es la facilidad que existe para adquirir la materia prima, debido a que sus costos son moderados y son recursos que no se agotan fácilmente en el medio.

Como antecedentes se tomó también la documentación de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, en toda su trayectoria como son: Cámara de Comercio, Licencia de Funcionamiento, etc. Que hacen legal su existencia.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

Planeación. Todo ente comercial, industrial o de prestación de servicios tiene en cuenta para la ejecución y cumplimiento de sus objetivos unos procesos y pasos secuenciales, que le permiten llevar a cabo el desarrollo normal de las diferentes actividades a realizar y obtener unos resultados de crecimiento y competitividad en el medio. Para la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” la planeación se la debe considerar como el eje principal que le permita afrontar situaciones futuras y enfrentarse a los diferentes cambios que se presentan en el entorno interno y externo. Si existe una buena planeación se logra aprovechar de manera efectiva todos los recursos con que ésta cuenta. Es importante destacar el concepto del Autor Juan Gerardo Garza Treviño, donde establece a la planeación como:

“El proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro. Una organización no sólo vive el presente, por lo cual debe dar direccionalidad a sus propósitos y, en función de esta previsión, coordinar esfuerzos y recursos. La Planeación está relacionada con la definición de objetivos de la organización y la determinación de las formas en que pueden alcanzarse. Un buen plan se establece en función de las siguientes preguntas: ¿dónde estamos?, ¿a dónde queremos ir?, ¿Qué debemos hacer para lograrlo?²

Teniendo en cuenta que las empresas especialmente las comercializadoras,

² GARZA TREVIÑO, Juan Gerardo. Administración Contemporánea. Mc Graw Hill. p. 92.

deben prever el comportamiento futuro de sus clientes, es necesario que la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, adopte los principios de la planeación en miras de visualizar un mejor futuro.

Estrategia. La estrategia está direccionada a obtener parámetros de competencia y calidad que a la vez contribuya a la satisfacción de las necesidades del mercado y al cumplimiento eficaz de los objetivos, basándose en un esquema congruente y flexible de las diferentes actividades que se lleven a cabo. La Estrategia es considerada como:

El patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base a sus atributos como en sus diferencias internas, los recursos de una organización con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes³

Dado el anterior concepto, se puede determinar que es indispensable para cualquier organización, especialmente para la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, adopte una buena estrategia que la conlleve al éxito y a marcar diferencias entre la competencia. Tanto la Planeación como la Estrategia son dos palabras que al unirse forman un solo concepto, siendo una herramienta básica dentro del contexto de la Administración es por eso que la **Planeación Estratégica**, es un elemento de trabajo que le permite a las organizaciones realizar las actividades de manera ordenada y con procesos sistemáticos, cabe definir a la Planeación Estratégica como:

El arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones ínter funcionales que permitan a la organización alcanzar sus objetivos. Esta definición implica que la administración estratégica pretende integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización⁴

³ MINTZBERG, Henry. Quinn James Brian y Voyer Jhon. El Proceso Estratégico. Edición Breve. p.5.

⁴ FRED R. David. Conceptos de Administración Estratégica. 5ta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana. p. 4.

Citado lo anterior, se concluye que la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” puede ganar a la competencia a partir de ciertos parámetros de eficiencia y eficacia; logrando que las actividades que se realicen tengan una dirección fija al cumplimiento de sus objetivos.

- **Dirección Estratégica.** La dirección estratégica para la Fabrica ESCOBAS “LA FULL” constituye una herramienta básica para analizar aspectos importantes tanto en el análisis ambiental como en el organizacional y de esta manera tomar las mejores decisiones acordes con los objetivos que persigue la empresa, logrando así de manera certera un futuro promisorio en sus procesos y alta rentabilidad. Cabe definir la Dirección Estratégica como:

“La dirección Estratégica se refiere a la toma de decisiones en una organización, en la cual las actividades están relacionadas unas con otras dentro de un sistema total, de tal forma que existen fuertes ramificaciones y conexiones entre los distintos elementos y cualquier cambio que se produzca en un objetivo o una estrategia afecta el conjunto de la organización”.(4)

Componentes Fundamentales de la Planeación Estratégica

- **Misión.** Para la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” la misión se la debe catalogar como elemento primordial que le permita distinción entre las diferentes empresas del sector, logrando desarrollar ecuánimemente los objetivos propuestos, manteniendo su identidad y razón de ser. Es por eso que la misión se la considera como:

“La idea de que las organizaciones tienen una misión refleja la concepción de que son algo más que simple estructuras técnicas y administrativas. Son instituciones que poseen personalidad y una meta. Formular la misión de una organización equivale a enunciar su principal razón de existir⁵.”

4 PAINE Y NAUMES, Emilio Pablo Diez de Castro, Paradigma y Metodología de la Investigación en Organización de Empresas, 2001.

⁵ HAMPTON David R. Administración. 3ra Edición. MC Graw Hill. p.144

En vista de que la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, debe establecer parámetros para su crecimiento y desarrollo, se hace indispensable adquirir este concepto para replantear su misión de acuerdo a su clientela y al tipo de productos que comercializa.

- **Visión.** Es la manera más clara que tiene una organización de reflejar el futuro, en un lapso de tiempo determinado, demostrando y proyectando al mercado sus fortalezas y las mejores ventajas competitivas que le ayuden a la organización a obtener de manera exitosa un buen posicionamiento en el medio en que se desarrolle, esta visión también indica:

Cual es la meta que la compañía persigue a largo plazo, incluye la forma en que esta se conceptualiza a sí misma en la actualidad y a futuro. La visión no es un objetivo, pues no contiene las características del mismo, es solo la forma en que la empresa considera que sus planes y estrategias modificarán sus propiedades actuales y como se conceptualizará en el futuro⁶.

El anterior concepto debe ser acogido por la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” puesto que le ayudará a cimentar sus propósitos y sus ideales con el fin de abrir puertas hacia el liderazgo y a la competitividad en el mercado, todo esto a través de la calidad y variedad de sus productos.

- **Objetivos.** Dentro de todo ente económico con ánimo o sin ánimo de lucro es necesario crear unos lineamientos de arranque que fortalezcan los ideales de la organización y con ello consolidar bases necesarias para el crecimiento en el mercado y la obtención de resultados económicos. Estos objetivos ayudan a las organizaciones al igual que la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” a esclarecer los fines pertinentes y adoptar mecanismos que permitan evaluar y visualizar de manera oportuna la ejecución de éstos, que pueden ser a corto, mediano y largo plazo, estos objetivos deben contener características que establezcan, con claridad, qué y cuándo se quieren lograr, que para ello es indispensable tener claro cuáles son los lineamientos y cuál es su estrategia, que los lleve a la cima para el cumplimiento de su razón de ser. Desde otro punto de vista los objetivos se los puede definir como “los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica”⁷.

⁶ www.monografias.com/trabajos

⁷ Op. cit, FRED. p. 10

Planteado el anterior concepto, la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” debe encaminarse a que la implementación de sus objetivos y metas, estén orientados al desarrollo y cumplimiento de los propósitos, con el objeto de establecer un mayor orden en sus procesos y claridad en sus funciones acorde con las decisiones de la fábrica, y de esta manera facilitar la comunicación, la motivación, el control y el liderazgo para el logro de un efectivo rendimiento en cada una de las actividades.

- **Políticas.** Las políticas son necesarias en el desenvolvimiento de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” puesto que se las considera como guías o parámetros necesarios para el desarrollo de su misión, y de esta manera afrontar cualquier eventualidad que se derive de los diferentes cambios que se presentan en la sociedad; si la fábrica tiene bien planificadas sus políticas sabrá qué decisión es la acertada frente a un problema que se presente, sin salirse de los lineamientos que se estipularon en los objetivos. Con esto se concluye que las políticas “son los lineamientos, reglas y los procedimientos establecidos para reforzar las actividades a efecto de alcanzar los objetivos enunciados. Las políticas sirven de guía para tomar decisiones reiterativas o recurrentes”⁸

Análisis del Ambiente. La Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, de acuerdo a la actividad que desempeña se involucra con diferentes aspectos tales como sociales, económicos, tecnológicos, gubernamentales y culturales, puesto que cada uno de éstos, intervienen de manera directa o indirectamente en el desenvolvimiento de sus funciones, afectándole tanto en la parte interna como en la externa de manera positiva y/o negativa; de ahí que para toda organización es necesario analizar estas variables y detallar o identificar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, permitiendo diagnosticar el estado actual frente a la competencia y al medio, y en un momento determinado tomar decisiones y correctivos necesarios, para lograr un proceso que generen cambios y afiance cada vez más en la calidad total en cada una de las actividades.

Cabe anotar que las “**Amenazas y Oportunidades** están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el termino de externas”⁹, se dice que estas dos variables se enfocan de manera formal a situaciones que presenta el medio, tales como las medidas legales, puesto que estas no se las puede manipular ni acomodarlas a los requerimientos de la organización, desde otro punto de vista las amenazas se ven reflejadas en la competencia desleal, contrabando, calidad del producto, precios por debajo del costo, entre otros, que

⁸ Ibíd. p.12

⁹ Ibíd. p. 9

difícilmente la empresa puede entrar a contrarrestarlos.

Dentro de la parte intrínseca de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” como para otras organizaciones, se debe analizar aspectos tales como las **Fortalezas y Debilidades**, que en oposición a la parte externa, se refiere a la capacidad que tienen cada una de estas para afrontar la innovación, gestión del talento humano, ánimo de crecimiento, etc., elementos considerables para elevarlas, ha estar en un lugar competitivo o por el contrario perder gran parte del mercado; por ende cada área de la organización debe estar encaminada hacia una misma dirección y al logro de su objetivo principal.

Las Fortalezas y Debilidades de acuerdo al autor David R. Fred lo cataloga como. “El proceso de identificar y evaluar las fuerzas y las debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la administración estratégica. Las Organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y fortalezcan las debilidades internas¹⁰

Con base al criterio de este autor se puede recalcar la importancia del establecimiento de las debilidades y fortalezas dentro de cada uno de los departamentos que componen a la empresa, puesto que de esta manera se clarifica los objetivos que servirán de parámetros para la ejecución eficaz de sus labores, orientando al progreso continuo y a la solidificación de sus propósitos.

Uniendo el análisis interno como externo se obtiene un buen diagnóstico que facilita alcanzar de manera oportuna el rendimiento en las utilidades, el aprovechamiento de los recursos y el gestionamiento efectivo en sus procesos, de tal manera que convierta las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

Productividad. El aumento o crecimiento en las utilidades de una empresa se ve reflejado en el manejo que le de a la producción llevadero con la calidad total. La productividad puede definirse como: “la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados en la fabricación. La productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las maquinas, los equipos de trabajo y los empleados.”¹¹

Para la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” maximizara la utilización de los recursos internos y externos con que cuenta, para lograr una mayor y efectiva

¹⁰ *Ibíd.* p. 10.

¹¹ HAMPTON R. David. Administración. Mc. Graw. Hill p. 374

productividad lo que implicará la adopción de políticas tendientes a generar conciencia dentro de las personas que conforman el equipo de trabajo, buscando la eficiente aprovechamiento de las maquinarias, materias primas e instalaciones con que cuenta la empresa.

Competitividad. La esencia de la competitividad es obtener valor agregado en sus productos y en cada uno de los procesos que realiza, con el fin que esto haga que los diferencie de los demás empresas que existen en mercado de su mismo tipo. La competitividad hace referencia a la capacidad de competir a nivel de costos, es decir se supone que la empresa que tiene el costo más bajo es la que más vende y obtiene la mejor posición en el mercado.

La competitividad va de la mano con **la innovación** y **la tecnología**; la innovación se define como “la gestación de una nueva idea y su aplicación en un nuevo producto, proceso o servicio. La innovación es un proceso acumulativo de numerosas decisiones, que abarcan desde la fase de la concepción de la idea hasta el desarrollo de tecnología”¹² esto permite a la empresa en que se aplique el desarrollo y el crecimiento económico. Además se debe tener en cuenta que está va enlazada con la tecnología con que la empresa debe contar para el desarrollo de sus labores y se la considera cómo “la totalidad de los medios empleados por las personas para proporcionar bienestar y subsistencia humana”¹³

Teniendo claro los anteriores conceptos se entra a definir la competitividad como:

La medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo la renta real de sus ciudadanos.¹⁴

Es importante que la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” emplee estos conceptos con el fin que se distinga de la demás empresas de su misma actividad, conquistando el mercado al que se enfrenta con excelencia, y ser mejores en la calidad de sus productos, dado que es el cliente quien cataloga los productos y la empresa como excelentes o malos frente a otras.

¹² IVANCEVICH M. John. LORENZI Peter SKINNER Steven J. Gestión Calidad y Competitividad. p. 713

¹³ *Ibíd.* p. 713

¹⁴ *Ibíd.* p. 5

Calidad. Siempre que se habla de calidad se debe relacionar con clientes, puesto que ellos son los que catalogan el producto o servicio como bueno o malo. La calidad se representa cuando un producto o servicio cumple con ciertos requisitos como beneficio, costo, comodidad etc. que se conocen como características de calidad. Un concepto de calidad es “la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas.”¹⁵

Para una organización la calidad debe tenerse en cuenta como el principal recurso que tiene, y que le permite enfrentar a la competencia. La Fábrica ESCOBAS “LA FULL” debe implementar el concepto de calidad, para el mejoramiento continuo en sus procesos de manera que le permita mejorar cada día los productos que ofrece al mercado; de esta manera la planeación estratégica, busca que todo el equipo de trabajo este orientado al cumplimiento de los objetivos y metas que se a fijado con anterioridad, y así encontrar soluciones a problemas estratégicos que se presentan al enfrentar el mercado, y primero lograr la satisfacción plena del cliente. Para ello es fundamental definir la **Calidad Total**, que se preocupa por:

Transformar profundamente los antiguos paradigmas empresariales, construyendo una organización orientada hacia la calidad, a satisfacer en todo momento y de manera plena las necesidades y expectativas del cliente o usuario final del producto, y actuar de acuerdo con esta mentalidad, como valor permanente de vida, practicada por todos en cualesquiera de las actividades de la empresa.¹⁶

En la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” se pretende que la calidad total forme parte de la cultura empresarial, es decir que se oriente la misión, visión, políticas, estrategias, objetivos, metas etc. hacia el logro de la calidad total en cada una de las acciones, y conocer de manera directa las necesidades, criterios, expectativas que tiene el cliente frente al producto, para luego encaminarse a satisfacer los requerimientos del mercado.

Indicadores de Gestión. Los indicadores de gestión son la guía o los medios efectivos para la identificación de problemas, necesidades, prioridades o cambios que se deben considerar en toda la organización o en una de sus partes, y así lograr un mejoramiento continuo en cada uno de sus procesos, conduciendo a la calidad total en la comercialización de un bien o en la prestación de un servicio.

¹⁵ *Ibíd.* p. 12.

¹⁶ MARIÑO Hernando. Planeación Estratégica de la Calidad Total. Segunda Edición. p.2

Dadas estas razones se considera que:

El principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso de tiempo durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada.¹⁷

Es indispensable para las organizaciones, fundamentalmente para la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, evaluar en todo momento los resultados obtenidos en cada uno de las actividades, frente a las metas y objetivos que se ha propuesto, a corto o largo plazo, con el fin de optimizar procesos que conlleve a conquistar crecimiento y rentabilidad en cada uno de los procesos que realiza la empresa.

- **Gestión.** En de toda organización, existen diversas actividades y funciones que se llevan a cabo para el correcto desarrollo de la razón de ser de estas; cada una de las actividades se encaminan a buscar el logro eficiente de resultados como competitividad, productividad, desarrollo, crecimiento entre otros. Para que estas labores se lleven a cabo existe un motor, que es la persona indicada de asignar cada función a la persona idónea, que a la vez cumpla con ciertos requisitos para cada puesto de trabajo, además debe guiar, tomar decisiones y los correctivos necesarios para llevar a cabo el desarrollo óptimo de cada área de trabajo.

Se define gestión como “El proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar.”¹⁸. Para la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” es de vital importancia tener en cuenta este concepto para entrar a definir, en cada una de sus áreas las funciones y tareas que debe llevar a cabo cada integrante de la organización, y que cada uno de estos este en el lugar que corresponde, y así lograr resultados de rentabilidad y éxito en cada uno de los procesos.

¹⁷ www.monografias.com/trabajos11

¹⁸ *Ibid.* p.12

6. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

6.1 TIPO DE ESTUDIO

El desarrollo de esta investigación será de tipo descriptivo ajustado a las características de un plan estratégico, debido a las características que posee la Fábrica ESCOBAS "LA FULL" puesto que ésta permite realizar un estudio de las diferentes características que la componen, desde sus antecedentes, aspectos principales y los enfoques más usuales; para ello se de delimitar las principales facetas y los diferentes sub-problemas que se plantean ordenándolos lógicamente y relacionándolos de acuerdo a su propia naturaleza de donde surgirán las características y factores básicos que forman parte del problema a través de los cuales se podrá explorar y describir y establecer el diagnostico de la Fábrica ESCOBAS "LA FULL", y determinar su respectiva plantación estratégica administrativa y organizacional, para conocer a fondo el comportamiento de tales variables y sus implicaciones.

7. FUENTES Y TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACION

Se acudió a técnicas específicas en la recolección de información, necesarias para la realización de la presente investigación, tales como:

7.1 FUENTES PRIMARIAS:

Como instrumentos para la recolección de información se hizo una entrevista, dirigida al gerente-propietario, y se realizó un taller con los empleados; así como también se acudió al método de observación y comunicación directa; permitiendo obtener información certera y confiable para el desarrollo de esta investigación.

7.2 FUENTES SECUNDARIAS

Para complementar la investigación se emplearon herramientas de trabajo como: Libros, Revistas, Trabajos de Grado, Internet.

8. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO DE LA FÁBRICA ESCOBAS “LA FULL”

A través de los mecanismos utilizados como método de investigación para este proyecto se puede determinar que el mercado de implementos de aseo es uno de los más importantes del sector; sus consumidores se caracterizan por buscar constantemente el producto que mayor funcionalidad cubra sus expectativas.

La elección de productos depende del sector, ya sea familiar o institucional, si se trata de una institución su frecuencia de compra es quincenal o mensual, pero si el consumidor es familiar su consumo es semestral o anual.

Muchos de los compradores apoyan a empresas nariñenses y este aspecto hace parte de los elementos de escogencia de productos.

El lugar habitual de compra de los implementos de aseo son los grandes supermercados de la ciudad como son Éxito, Alkosto, Tigre de la rebaja, Macroeconómico, o en tiendas o supermercados de barrio. Algunas personas recurren a las bodegas para realizar la compra.

Las escobas, traperos, cepillos y churruscos son artículos de primera necesidad, con gran aceptación y penetración en los hogares urbanos y rurales. En la actualidad, y con base a la evolución de su mercado, las preferencias de los consumidores apuntan a implementos económicos y de excelentes acabados y gran duración.

El mercado de productos de aseo se ha segmentado en aras de proporcionar productos de acuerdo a las necesidades particulares, en el mercado institucional la elección de los implementos de aseo se realiza de acuerdo al precio, en el hogar es el ama de casa quien frecuentemente hace las compras para todos los miembros de la casa y quien toma la decisión de compra.

En la Fábrica Escobas “LA FULL”, se puede identificar claramente la preocupación por obtener los mejores productos que generen los mismos beneficios y calidad de otras empresas de talla nacional; para ello la fabrica ha hecho un gran esfuerzo en la consecución e implementación de la Maquina inyectora, considerándose previa investigación del propietario como única en la ciudad y a nivel del cauca y putumayo, la cual posee una capacidad de producción de seiscientas (600) a ochocientas (8000) escobas y cepillos diarias en todas las fibras, esta ventaja competitiva en conjunto con la planta física, constituye una primicia en el sector donde ésta se desenvuelve y se convierte en fortaleza para aprovechar mercados incautos y lograr el reconocimiento no solo como producto sino como fábrica regional.

Los factores internos y externos que se analizan en la Fabrica Escobas “ LA FULL” son:

8.1 FACTORES INTERNOS

FACTOR DECAPACIDAD DIRECTIVA: Siendo esta una herramienta o patrón que le permite al Gerente-propietario maniobrar en todas sus áreas y establecer secuencias coherentes de las acciones a realizar y lograr la consecución de los objetivos esperados y la mejor decisión. Se analizar en este factor, aspectos desde la imagen corporativa hasta el planteamiento de metas y objetivos, que después del análisis se puede observar que poseen debilidades en varios aspectos como lo muestra el **CUADRO. 1 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE CAPACIDAD DIRECTIVA.** Se atribuye estas falencias al conocimiento emperico y a muchas de las costumbres tradicionales de la dirección. Dentro de este factor se analiza los siguientes aspectos:

- **IMAGEN CORPORATIVA:** La percepción de la fábrica a nivel de clientes potenciales como distribuidores o supermercados está bien definida en cada unos de ellos y su imagen es generalmente aceptada de lo que la ésta significa, pero a nivel de clientes reales o consumidores, la percepción no existe puesto que la compra se realiza por satisfacción de necesidades más no por el conocimiento de marca, esta debilidad se hace evidente por que no existe en los puntos de venta los estantes con la identificación correspondientes que le permita quedarse en la mente del consumidor y genere riqueza de marca y facilite así las ventas del producto. La fabrica Escobas “LA FULL” no posee una imagen corporativa a nivel de consumidores, siendo perentorio su diseño, por ello este factor se constituye como una debilidad.
- **PLANES ESTRATÉGICOS:** La Fabrica Escobas “LA FULL”, en los últimos años no ha hecho uso de planes estratégicos que le permitan estar preparados a las condiciones cambiantes del mercado, lo cual constituye a este factor como una debilidad.
- **ESTILO GERENCIAL PARTICIPATIVO:** El gerente propietario de La Fabrica Escobas “LA FULL” no cuenta con un estilo gerencia participativo, lo que en muchas ocasiones ha generado tardanza en la toma de decisiones para situaciones importantes en la empresa, lo anterior hace que este factor se constituya en una debilidad.

- **REALIZACIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS A NIVEL DEPARTAMENTAL:** En cuanto a la realización de alianzas estratégicas a nivel departamental La Fabrica Escobas “LA FULL” no posee acuerdos de comercialización y/o colaboración con otras empresas de departamentos cercanos como Valle del Cauca, Putumayo, etc, constituyéndose este factor como una debilidad. Cabe resaltar que las alianzas son importantes para lograr los objetivos en cualquier negocio.
- **PLANTEAMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS:** El planteamiento de metas y objetivos en la Fabrica Escobas “LA FULL”, ha sido una constante, a ello se debe el crecimiento y posicionamiento que en este momento tiene la empresa, es necesario resaltarlo como fortaleza alta en el diagnóstico realizado.

FACTOR DE CAPACIDAD FINANCIERA: Contable y Financieramente la Fabrica demuestra organización y desenvolvimiento en los procesos, manejada por una persona profesional en la rama contable, que conjuntamente con el gerente tienen claro que maximizar los recursos y obtener rentabilidad es uno de los principales objetivos, siendo esta una fortaleza mayor para la consecución de resultados. Dentro de este análisis se resalta los siguientes aspectos:

- **GRADO DE UTILIZACION DE SU CAPITAL DE ENDEUDAMIENTO:** La Fabrica “Escobas la Full” posee un buen historial crediticio, por lo cual puede acceder a flujo de capital cuando necesita invertir sobre todo en compra de materia prima.
- **ALTA RENTABILIDAD:** La Fabrica “Escobas la Full” desde su creación a obtenido mas ganancias que perdidas por lo cual refleja alta rentabilidad en los reportes financieros convirtiéndose en una fortaleza mayor.
- **LIQUIDEZ:** La Fabrica “Escobas la Full” no cuenta con disposición inmediata de fondos financieros y monetarios para hacer frente a todo tipo de compromisos que adquiere como por ejemplo pago a proveedores por ello este factor se constituye en una debilidad alta.

FACTOR DE MERCADO: .Escobas “LA FULL”, como fábrica regional tiene cabida de compra en todos los ámbitos y estratos familiares y comerciales, la variedad, calidad y precio del productos es atrayente pese a la presión competitiva que existe en el mercado, su particularidad sobre las demás está en la capacidad de satisfacción de producción al cliente cuando este lo requiere.

Los aspectos que se tienen en este factor son:

- **ESTUDIO DEL CLIENTE:**

CLIENTES REALES: Familias de estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6 y supermercados.

CLIENTES POTENCIALES: En esta área comercial no se ha dado a conocer los productos que ofrece la fábrica en sectores como: Cooperativas, Entidades Públicas y privadas que constituyen un nicho de mercado importante que aumentaría el campo de acción de la empresa y por ende incrementaría el posicionamiento de marca en el mercado.

DEFINICION DE LA INDUSTRIA: PLASTICOS Y DERIVADOS.

ANALISIS DEL IMPACTO DE LAS VARIABLES

- **PRECIO:** El referente competitivo de plásticos y derivados en Nariño es LA FULLER PINTO. Frete a esta empresa los precios que manejan la Fabrica Escobas "LA FULL" es bueno, puesto que está al alcance de los clientes reales, por ello posee un impacto positivo considerándola como una fortaleza mayor.
- **RACIONALIZACION EN GASTOS OPERATIVOS Y COSTOS DE PRODUCCION:** En la Fabrica Escobas "LA FULL" se realiza un esfuerzo en cuanto a minimizar los gastos operativos y los costos de producción, la utilización de la tecnología ha hecho que la medida de la materia prima sea exacta para evitar desperdicios en el proceso, hecho importante que ayuda a minimizar costos y a maximizar utilidades, constituyéndose en una fortaleza.
- **RECONOCIMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS POR LOS CLIENTES:** Los productos que comercializa la Fabrica "Escobas la Full" se caracterizan por su buena calidad, resultado de realizar varios controles de calidad a través del proceso de producción, este factor constituye una fortaleza .
- **DIFUSION Y PROMOCION EN MEDIOS DE COMUNICACION:** Considerándose importante para el reconocimiento de cualquier empresa la promoción y difusión en los medios de comunicación en cuanto artículos y promociones la fabrica no cuenta con esta herramienta de mercadeo constituyendo una debilidad de impacto mayor.

- **PRESION COMPETITIVA EN EL MERCADO:** Existen en el mercado nariñense productos del sector plástico y sus derivadas de empresas muy fuertes y reconocidas a nivel nacional como son Fuller Pinto, que hacen que la presión competitiva sea constante y factor de medición para estar a la vanguardia en cuanto a los productos que ofrece.
- **VARIEDAD DE PRODUCTOS:** La Fabrica Escobas “LA FULL”, cuenta con amplio y variado portafolio de productos elaborados por la fabrica como: Escobas, cepillos, traperos, mechas, y de distribución como: recogedores, churruscos, ganchos plásticos y chupas para baños, los cuales son comercializados con fabricas de la ciudad de Cali y Medellín.
- **PLANES DE MERCADEO A LARGO PLAZO:** La Fabrica Escobas “LA FULL”, no cuenta con planes de mercado a largo plazo que ayuden a la fábrica a proyectarse a nivel departamental, nacional e internacional como por ejemplo la apertura de puntos de venta en ciudades como Popayán, Cali, Putumayo entre otros. Este factor constituye una debilidad para la empresa.
- **SISTEMA DE DESCUENTO PARA CLIENTES:** La fábrica no contempla políticas de descuento especiales para clientes que logren capturar mayores niveles de venta sin afectar las utilidades convirtiéndose en una debilidad.

FACTOR DE GESTION DE PERSONAL:

- **MANO DE OBRA ALTAMENTE CAPACITADA:** La mano de obra de La Fabrica Escobas “LA FULL” está altamente capacitada tanto en la parte productiva como en la parte administrativa por lo cual este factor se constituye en una fortaleza.
- **CONOCIMIENTO DE LAS POLITICAS DE LA EMPRESA:** El gerente propietario de la Fabrica Escobas “LA FULL” se ha esforzado para que el personal conozca las políticas generales, con el objeto de evitar traumatismos en el desarrollo de las actividades de la empresa.

- **BAJA ROTACION DE PERSONAL:** La Fabrica Escobas “LA FULL”, se ha caracterizado por tener baja rotación de personal lo que ha contribuido al bienestar de sus empleados y también ha generado estabilidad a la parte operativa y administrativa de la empresa, este factor se constituye como una fortaleza.
- **SENTIDO DE PERTENENCIA:** Los empleados de la Fabrica Escobas “LA FULL” poseen sentido de pertenencia, el cual se evidencia en el buen clima laboral y la excelente disposición hacia el trabajo, constituyéndose este factor en una fortaleza para la empresa.
- **MOTIVACION:** La planta física, el cumplimiento con los salarios y el trato amable por parte del gerente propietario, hacen que los empleados de la Fabrica Escobas “LA FULL” trabajan mancomunadamente, con vigor y concentración para lograr las metas a corto plazo tanto en la parte productiva como en la parte comercial, constituyéndose este factor en una fortaleza.

FACTOR DE PLANEACIÓN:

- **PLANIFICA EL PRESUPUESTO E INVERSION DE CAPITAL:** De acuerdo a la organización financiera la Fabrica Escobas “LA FULL” planifica el presupuesto e inversiones de capital, lo que ha contribuido a proyectarse de manera certera en la utilización de los recursos financieros en las diferentes áreas de la empresa, constituyéndose en una fortaleza mayor.
- **ACTUALIZACION DEL PLAN ESTRATEGICO:** La Fabrica Escobas “LA FULL” no ha realizado una actualización del plan estratégico desde el año 2000, es vital analizar la situación actual por las circunstancias cambiantes del entorno y la empresa, y de esta manera definir un plan estratégico que permita contrarrestar situaciones adversas que coloquen en peligro la estabilidad de la empresa , este factor se constituye en una debilidad.
- **TOMA DE DECISIONES EN CONCENSO CON EL PERSONAL:** Se considera que este factor es una debilidad baja puesto que todas las decisiones no pueden estar democratizadas con el personal.

- **ESTABLECIMIENTO DE MISION Y VISION:** La Fabrica Escobas “LA FULL” tiene establecida la misión y visión, paso clave para la formulación de metas y objetivos, constituyendo este factor como una fortaleza, sin desconocer que es necesario realizar un direccionamiento de este factor de acuerdo con la situación real y actual de la empresa.

FACTOR DE ORGANIZACIÓN:

- **EXISTENCIA DE PLANTA FISICA E INSTALACIONES APROPIADAS:** La Fabrica Escobas “LA FULL” cuenta con una planta física acorde a las necesidades de producción, además las instalaciones en general son apropiadas para el óptimo funcionamiento de la empresa, constituyéndose este factor como una fortaleza.
- **CLARA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EVIDENCIADA POR UN ORGANIGRAMA:** La Fabrica Escobas “LA FULL” cuenta con un organigrama, soporte fundamental en la parte administrativa, este factor se constituye en una fortaleza sin desconocer que hay necesidad de realizar cambios para actualizar el organigrama como parte del direccionamiento estratégico.
- **EXISTE UNA UNIDAD DE MANDO ESTABLECIDA:** En la Fabrica Escobas “LA FULL” existe una unidad de mando establecida, conocida y respetada por todos y cada uno de los empleados de la empresa, por lo tanto este factor se constituye como una fortaleza.
- **AUTONOMIA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN TOMA DE DESICIONES:** Cabe resaltar en este factor que el gerente propietario es el único que toma las decisiones en todas las áreas, lo que ha dificultado en gran manera el tiempo de respuesta a situaciones urgentes que no tienen un nivel de complejidad alto y por ende se puede delegar la toma de estas decisiones al segundo en mando dentro de la empresa.
- **MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS:** La Fabrica “Escobas la Full” al poseer un manual de funciones y procedimientos evidencia que existe una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades en la empresa constituyéndose este factor en una fortaleza, pese a esto es necesario realizar algunos ajustes por la intromisión de la tecnología en la fábrica.

FACTOR DE CONTROL Y EVALUACIÓN:

- **SISTEMA EFECTIVO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS:** La Fabrica Escobas “LA FULL” cuenta con un sistema efectivo para el control de los inventarios, cuyo procedimiento empieza en los pronósticos de ventas y producción hasta la operación de un sistema de costo para el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, las funciones generales son: Planeamiento, compra u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarques y contabilidad. Este factor se constituye en una fortaleza.
- **SISTEMA EFECTIVO PARA EL CONTROL DE GASTOS Y COSTOS:** La Fabrica Escobas “LA FULL” cuenta con un sistema efectivo de control de gastos y costos, el gerente propietario ha realizado las acciones necesarias para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa. Este factor de constituye en una fortaleza.
- **SISTEMA EFECTIVO DE CONTROL ADMINISTRATIVO:** En la Fabrica Escobas “LA FULL” el control administrativo se ha realizado como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la empresa, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, por ello este factor se constituye en una fortaleza..
- **SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO A LOS PRODUCTOS Y PROCESOS:** La fabrica Escobas “LA FULL” posee un sistema de control y seguimiento a los productos y procesos, realizando controles de calidad a la materia prima, productos intermedios, productos finales, de igual manera a los procesos realizando siempre estudios de tiempos y movimientos. Por lo mencionado anteriormente este factor se constituye en una fortaleza.

FACTOR DE GESTION DE LA PRODUCCIÓN:

- **ALTA CALIDAD DE PRODUCCIÓN POR LA TECNOLOGIA APLICADA:** Para el gerente propietario de la Fabrica Escobas “LA FULL” ha sido de vital importancia la inclusión de tecnología de punta en los procesos productivos como es el caso de la adquisición de la maquina inyectora, lo que ha conllevado a obtener productos de excelente calidad a bajos precios. Este factor se constituye en una fortaleza.

- **EFICIENCIA Y CALIDAD EN LOS PROCESOS DE PRODUCCION:** La Fabrica Escobas “LA FULL” se ha caracterizado por hacer un buen uso de los recursos tanto en la parte administrativa como en la parte productiva, constituyéndose este factor como una fortaleza.
- **ECONOMIA DE ESCALA:** este factor es de gran importancia para la fábrica puesto que los costos unitarios de producción han disminuido debido al aumento en las cantidades producidas constituyéndose este factor en una debilidad.
- **INNOVACION EN LA PRODUCCION:** La Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No sólo hay que inventar algo, sino, por ejemplo, introducirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello. En este aspecto la Fabrica Escobas “LA FULL” no ha realizado gestiones administrativas ni financieras por lo cual este factor se constituye en una debilidad mayor.

8.2. FACTORES EXTERNOS

La fabrica Escobas “LA FULL” por la calidad de sus productos goza de gran reconocimiento y aceptación en la región, este factor se ha constituido en una gran oportunidad para mantener sus clientes potenciales. En este momento los clientes más representativos de la empresa son Alkosto S.A., PUYO Y CIA, Tigre de la Rebaja, Supermercado Macroeconómico entre otros. En la actualidad la empresa busca incursionar en otros nichos de mercado, por ello se están realizando gestiones para comercializar los productos a través de Almacenes Éxito y Carrefour, con ello se estima que la empresa incrementará el nivel de ventas y logrará un mayor posicionamiento en el sector de plásticos y derivados en la región nariñense.

Un aspecto determinante y punto a favor para la empresa son las barreras de entrada a la industria a nivel regional, lo anterior debido a que la economía del departamento de Nariño en mayor porcentaje esta basada en el comercio, y no en la parte productiva, para iniciar procesos productivos es necesario contar primero que todo con alto capital de inversión, además los microempresarios del sector compiten con empresas que manejan economías de escala y productos ya posicionados en el mercado, sumado a la forma de producción derivada del

aprendizaje mediante la experiencia adquirida durante años de bagaje. Lo anterior ha desencadenado además que a nivel regional no existan empresas competitivas debido a los procesos artesanales de producción que manejan, como es el caso de la fábrica de escobas dirigida por el Padre Jimenez. Estas oportunidades del entorno las ha aprovechado La Fabrica Escobas “LA FULL”, para incrementar sus niveles de producción y comercialización.

En cuanto a las amenazas del entorno, la Fabrica Escobas “LAFULL” enfrenta alta competitividad de empresas como Fuller Pinto, quien realiza campañas de promoción y difusión en los medios de comunicación y también a nivel institucional, brindando un amplio portafolio de productos a precios bajos y alta calidad.

Otro aspecto que la Fabrica Escobas “LA FULL” debe tener muy en cuenta y que constituye una amenaza alta, es la aplicación de nuevas tecnologías por parte de empresas del sector a nivel nacional que comercializan los productos en el departamento de Nariño, la inclusión de la tecnología de punta posibilita diseñar productos ergonómicos para obtener mayor rendimiento y menor esfuerzo por parte del operario, además estas empresas utilizan materiales más absorbentes y sintéticos ideales para el uso en entidades de salud.

El área de cobertura para la comercialización de productos de la Fabrica Escobas “LA FULL” se encuentra en la ciudad de Pasto, a la ciudad llegan implementos de aseo provenientes del Ecuador a precios relativamente bajos que atrapan la atención de muchos consumidores, quienes en cierta medida sacrifican calidad por precio, esta situación conlleva a la pérdida del nivel de ventas en la empresa, por ello es considerado este factor como una amenaza.

Otra circunstancia que genera dificultades para la Fabrica Escobas “LA FULL” es la localización de la planta de producción lejana a los proveedores de materia prima, los cuales principalmente se encuentran en la ciudad de Cali (Valle), y Medellín (Antioquia) la distancia hace que aumenten los costos de producción por el valor de transporte de ciudad a ciudad, además, se generan retrasos en la entrega de pedidos cuando existe escasez de materia prima.

Dado los el análisis de los anteriores factores podemos concluir que la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” en procura de obtener un aprovechamiento total de sus fortalezas, requiere implementar de manera eficiente y oportuna el proceso de direccionamiento estratégico que mejore y optimice cada una de las actividades y procesos.

**CUADRO. 1 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE CAPACIDAD DIRECTIVA
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

FACTOR CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Imagen Corporativa				X			X		
2. Uso de planes estratégicos.				X			X		
3. Estilo gerencial participativo				X			X		
4. Realización de alianzas estratégicas a nivel departamental				X			X		
5. Planteamiento de Metas y Objetivos	X							X	

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 2 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR FINANCIERO
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Organización contable y financiera	X							X	
2. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento					X			X	
3. Alta rentabilidad	X						X		
4. Liquidez				X			X		
5. Habilidad para competir con precios.		X						X	
6. Racionalización en gastos operativos y costos de producción	X						X		

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 3 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR MERCADEO
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Reconocimiento de la calidad de los productos por los clientes	X						X		
2. Difusión y promoción en medios de comunicación				x			X		
3. Presión competitiva en el mercado				X			X		
4. Variedad de productos	X						X		
5. Precios bajos	X						X		
6. Planes de mercadeo a largo plazo				X			X		
7. Políticas de descuento a los clientes				X			X		

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 4 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE GESTION DE PERSONAL
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Mano de obra altamente calificada	X						X		
2. Conocimiento de las políticas de la empresa.				X			X		
3. Baja rotación de personal	X							X	
4. Sentido de Pertenencia	X						X		
5. Motivación	X						X		
6. Remuneración Salarial	X						X		
7. Capacitación permanente				X				X	

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 5 DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE PLANEACIÓN
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

PLANEACION	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Planifica el presupuesto e inversiones de capital	X								
2. Actualización del plan estratégico				X					
3. Toma de decisiones en consenso con el personal						X			
4. Establecimiento de misión visión	X								

Fuente: esta investigación

**CUADRO 6. DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE ORGANIZACIÓN
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

ORGANIZACION	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Existencia de planta física e instalaciones apropiadas	X								
2. Clara estructura organizacional evidenciada por un organigrama	X								
3. Existe una unidad de mando establecida.	X								
4. Autonomía del personal administrativo en toma de decisiones				X					
5. Manual de funciones y procedimientos	X								
6. Manual de Control Interno	X								

Fuente: esta investigación

**CUADRO 7. DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE CONTROL Y EVALUACIÓN
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

CONTROL Y EVALUACION	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Sistema efectivo para el control de inventarios	X								
2. Sistema efectivo de control de gastos y costos	X								
3. Sistema efectivo de control administrativo.		X							
4. Sistema de control y seguimiento a los productos y procesos	X								

Fuente: esta investigación

**CUADRO 8. DIAGNOSTICO INTERNO FACTOR DE GESTION DE PRODUCCION
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

GESTION DE PRODUCCION	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Alta calidad de producción por la tecnología aplicada	X								
2. Eficiencia y calidad en procesos de producción	X								
3. Economía de escala.	X								
4. Aumento de cobertura en planta de producción		X							
5. Innovación en la producción					X				

Fuente: esta investigación

CUADRO. 9 ANALISIS DOFA
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”

FORTALEZAS	IMPACTO			DEBILIDADES	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
1. Planteamiento de metas y objetivos.	X			1. Uso de planes estratégicos	X		
2. Alta rentabilidad	X			2. Liquidez		X	
3. Reconocimiento de la calidad de los productos por los clientes.	X			3. Planes de mercadeo a largo plazo.	X		
4. Motivación	X			4. Conocimiento de las políticas de la empresa.	X		
5. Establecimiento de misión y visión		X		5. Políticas de descuento a clientes	X		
6. Existencia de planta física e instalaciones apropiadas	X			6. Autonomía del personal administrativo en toma de decisiones	X		
7. Sistema de control y seguimiento a los productos y procesos	X			7. Innovación en la producción	X		

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 10 ANALISIS DOFA OPORTUNIDADES-AMENAZAS
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
1. Reconocimiento del producto en la región por su calidad.	X			1. Promoción y difusión de empresas de la misma naturaleza.		X	
2. Permanencia y fidelidad de los compradores		X		2. Con el comercio internacional existen productos de menor precio.	X		
3. Barrera de entrada a la industria de plásticos y sus derivados a nivel regional.	X			3. Nuevas tecnologías en la industria del plástico y derivados.		X	
4. Baja competitividad en la industria en Nariño		X		4. Localización lejana a proveedores de Materia Prima	X		

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 11 MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO
MEFE
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

FACTOR EXTERNO CLAVE	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO PONDERADO
1. Reconocimiento de la empresa por la calidad de sus productos	0.3	4	1.2
2. Comercio internacional que invade con precios bajos.	0.1	2	0.2
3. Permanencia y fidelidad de los compradores.	0.2	3	0.6
4. Barrera de entrada a la industria de plásticos y sus derivados a nivel regional.	0.2	3	0.6
5. Baja competitividad en la industria en Nariño	0.2	2	0.4
Total resultados	1.00		3.0

Fuente: esta investigación

La Fabrica Escobas “ LA FULL”, compite en un ramo atractivo y afronta pocas amenazas externas

**CUADRO. 12 MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO
MEFI
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO PONDERADO
1. Calidad del producto reconocido por los clientes.	0,20	4	0.8
2. Control de calidad del producto.	0,10	3	0.30
3. Existencia de planta física e instalaciones apropiadas	0,10	4	0.4
4. Uso de plan estratégico	0,10	1	0.10
5. Actualización de tecnología	0,20	4	1
6. liquidez	0,20	1	0.25
7. Variedad de productos	0.10	4	0.4
Total resultados	1.0		3.25

Fuente: esta investigación

La empresa posee un perfil alto donde dominan las fortalezas sobre las debilidades, generando confiabilidad y estabilidad en su actividad comercial, denotando que existe competitividad de la empresa frente a la competencia y posicionamiento en el mercado.

**CUADRO. 13 COMPARACION DE FACTORES PARA FORMULAR
ESTRATEGIAS
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

FACTOR INTERNO CLAVE	FACTOR EXTERNO CLAVE
1. Calidad del producto reconocido por los clientes.	1. Reconocimiento de la empresa por la calidad de sus productos
2. Sistema de control y seguimiento a los procesos y productos.	2. Comercio internacional que invade con precios bajos.
3. Existencia de planta física e instalaciones apropiadas	3. Permanencia y fidelidad de los compradores.
4. Planteamiento de metas estratégicas.	4. Política de apoyo al fomento de la empresa regional.
5. Actualización de tecnología	5. Actualización de la tecnología de las empresas del mundo.
6. Liquidez	6. Reconocimiento de la empresa por la calidad de sus productos

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 14 MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y ACCION FOFA
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

<p>MATRIZ DOFA Fábrica ESCOBAS “LA FULL”</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planteamiento de metas estratégicas. 2. Sistema de control y seguimiento a los productos y procesos del producto. 3. Existencia de planta física e instalaciones apropiadas. 4. Reconocimiento de la calidad por los clientes
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento del producto en la región por su calidad. 2. Permanencia y fidelidad de los compradores. 3. Poder posicionar como producto regional y fábrica regional. 4. Políticas de apoyo a la empresa regional 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar la planta física e instalaciones de la empresa para fortalecer la producción y ampliar nuevos mercados. 2. Presentar proyectos municipales a los programas regionales de fomento a la empresa regional para fortalecer el capital de trabajo.
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción y difusión de empresas de la misma naturaleza. 2. Con el comercio internacional existen productos de menor precio. 3. Falta de actualización de tecnología de punta acorde con la competencia nacional 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar la tecnología y la capacidad productiva existente y abrir nuevos mercados locales y regionales

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 15 MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y ACCION DADO
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

<p>MATRIZ DOFA Fábrica ESCOBAS “LA FULL”</p>	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Toma de decisiones centralizada. 2. Liquidez 3. Conocimiento de las políticas de la empresa. 4. Capacitación permanente. 5. Uso de Planes Estratégicos. 6. Publicidad de los productos.
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción y difusión de empresas de la misma naturaleza. 2. Con el comercio internacional existen productos de menor precio. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un sistema de planeación control y seguimiento en las diferentes áreas de la empresa.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento del producto en la región por su calidad. 2. Permanencia y fidelidad de los compradores para poder posicionar como producto regional y fábrica regional. 3. Políticas de apoyo a la empresa regional 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el reconocimiento del producto en la región y la fidelidad del comprador, establecer formas de difundir la empresa y promocionar el producto por su calidad en la región.

Fuente: esta investigación

9. PLAN DE EJECUCIÓN

Una vez realizado el análisis de las diferentes matrices, las cuales especifican las estrategias que resulta del cruce de cada una de ellas, se determina el plan de acción para que la Fabrica Escobas “LA FULL”, realice los cambios pertinentes que le ayudarán a fortalecer su entorno intrínseco como extrínseco, para lo cual se toma las estrategias de mayor importancia en los factores o capacidades Directivas y Organizacionales, Mercado, Financiera, Tecnológica y de Talento Humano

▪ **CAPACIDAD DIRECTIVA Y ORGANIZACIONAL:**

Reestructurar la organización interna de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” desde el marco de la Planeación Estratégica con el propósito de re direccionar a la empresa desde la Misión, Visión, políticas, objetivos y valores corporativos, así como también replantear el manual de funciones, a fin de ir consolidando un proceso gerencial.

▪ **CAPACIDAD DE MERCADO**

Búsqueda y apertura de nuevos mercados a nivel local y regional priorizando el departamento de Cauca, Nariño y Putumayo.

• **CAPACIDAD FINANCIERA**

Consecución de créditos para capital de trabajo, materia prima que fortalezca la capacidad de incrementar la producción y la atención de nuevos mercados locales y regionales.

• **CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

Aprovechamiento de la innovación tecnológica de la empresa como una ventaja competitiva a nivel local y regional mediante la organización y estructuración estratégica de su producción.

• **CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO**

Fortalecer el talento humano mediante procesos de calificación de la mano de obra y la actualización en procesos y manejos de nueva tecnología que incrementen la producción con calidad y responsabilidad.

**CUADRO. 16 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO-CAPACIDAD DIRECTIVA
OBJETIVOS – ACCIONES – INDICADORES
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	INDICADORES
<p align="center">CAPACIDAD DIRECTIVA</p> <p>Replantear la organización interna de la Fábrica Escobas “LA FULL” desde el marco de la Planeación Estratégica con el propósito de reestructurar: la Misión, Visión, políticas, objetivos y valores corporativos, así como también replantear el manual de funciones, a fin de ir consolidando un proceso gerencial.</p>	<p>Sensibilización a los trabajadores del proceso de Planeación Estratégica que se adelantara en la empresa a fin de ir consolidando el sentido de pertenecía y apropiación de los cambios. Dos reuniones de socialización.</p>	<p>No. de reuniones realizadas / No. De reuniones programadas x 100.</p>
	<p>Reestructurar Misión, Visión, políticas y Manual de funciones. Dos reuniones de reestructuración.</p>	<p>No. de reuniones realizadas / No. De reuniones programadas x 100.</p>
	<p>Socialización del manual de funciones, a las diferentes áreas de la empresa. Una reunión de socialización</p>	<p>No. de reuniones realizadas / No. De reuniones programadas x 100.</p>
	<p>Seguimiento y evaluación al proceso de sensibilización y socialización en la empresa. Dos reuniones programadas.</p>	<p>No. de reuniones realizadas / No. De reuniones programadas x 100.</p>

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 17 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DE MERCADO
OBJETIVOS – ACCIONES – INDICADORES
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	INDICADORES
Incursionar en nuevas áreas geográficas con los productos actuales a nivel local y regional priorizando el departamento del Cauca, Nariño y Putumayo.	Establecimiento de contactos previos con clientes potenciales de Nariño, Cauca y Putumayo. 50 llamadas mensuales de prospección.	No de llamadas mensuales realizadas / No. de llamadas mensuales programadas x 100
	Elaboración de portafolio de productos y presentación de la empresa estructurada en carta gerencial de presentación.	No. De productos ofrecidos por la empresa / No. De productos ofrecidos por la competencia x 100
	Visitas a clientes potenciales en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo para consecución de nuevos mercados. Visitas a 10 clientes potenciales mensuales.	No de visitas mensuales realizadas/ No. de visitas mensuales programadas x 100
	Elaboración de directorio de clientes actuales y clientes potenciales para apertura de nuevos mercados.	No. De clientes actuales / No. De clientes potenciales x 100
	Implementación de políticas de descuento a clientes especiales. 3% de descuento a clientes que facturen más de \$ 1.500.000 mensual.	No. de clientes con descuento/ No. de clientes totales x 100

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 18 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD FINANCIERA
OBJETIVOS – ACCIONES – INDICADORES
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	INDICADORES
<p>CAPACIDAD FINANCIERA</p> <p>Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 10% mediante la obtención de créditos para capital de trabajo, materia prima que fortalezca la capacidad de incrementar la producción y la atención de nuevos mercados locales y regionales.</p>	<p>Realizar visitas a 6 entidades financieras para evaluar cual nos ofrece la mejor tasa de interés.</p>	<p>No de visitas a entidades financieras / No. de visitas programadas x 100</p>
	<p>Elaboración del proyecto y estudio de factibilidad de ampliación de mercados y producción de la empresa.</p>	<p>Valor Presente Neto Tasa Interna de Retorno.</p>
	<p>Presentación del proyecto a entidades crediticias, ajustes del proyecto según revisión y exigencias bancarias.</p>	<p>No. De entidades financieras locales/ No. De entidades financieras visitadas x 100</p>
	<p>Programación del crédito financiero y ejecución de recursos según cronograma de proyecto establecido.</p>	<p>% de ejecución de recursos de crédito = Crédito ejecutado / crédito aprobado x 100</p>

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 19 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD TECNOLOGICA
OBJETIVOS – ACCIONES – INDICADORES
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	INDICADORES
<p>CAPACIDAD TECNOLOGICA</p> <p>Utilizar la innovación tecnológica de la empresa como una ventaja competitiva a nivel local y regional mediante la organización y estructuración estratégica de su producción.</p>	<p>Realización del estudio de tiempos y movimientos en el área de producción de la empresa para optimizar la producción y aprovechar la innovación tecnológica realizada.</p>	<p>No. De equipos disponibles / No. De equipos requeridos x 100</p>
	<p>Implementación del proceso de mejoramiento productivo de la empresa desde las recomendaciones del estudio realizado. 6 seguimientos anuales</p>	<p>No de seguimientos de implementación anuales realizados / No de seguimientos de implementación anuales programados x 100</p>
	<p>Ajustes y mejoramiento de la planta de producción según el proceso de mejoramiento productivo, establecimiento de rutas de trabajo.</p>	<p>Producción real / producción programada x 100</p>
	<p>Seguimiento y evaluación al plan. Cuatro evaluaciones anuales programadas</p>	<p>No de evaluaciones en el año ejecutadas / No de evaluaciones en el año programadas x 100</p>

Fuente: esta investigación

**CUADRO. 20 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO
OBJETIVOS-ACCIONES – INDICADORES
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”**

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	INDICADORES
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO Fortalecer el talento humano mediante procesos de calificación de la mano de obra y la actualización en procesos y manejos de nueva tecnología que incrementen la producción con calidad y responsabilidad.	Evaluación de procesos de producción mediante la realización de hojas de ruta. Dos evaluaciones en al año.	No. de evaluaciones realizadas / No. de evaluaciones programadas x 100.
	Capacitación del personal en cuanto a actualización de procesos y manejo de nueva tecnología. Una capacitación al año	No. de capacitaciones realizadas / No. de capacitaciones programadas x 100.
	Capacitación en aseguramiento de la calidad y servicio al cliente. Una capacitación al año	No. de capacitaciones realizadas / No. de capacitaciones programadas x 100.

Fuente: esta investigación

CUADRO. 21 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DIRECTIVA
Cronograma de trabajo
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	TRIMESTRES			
		1	2	3	4
<p align="center">CAPACIDAD DIRECTIVA</p> <p>Replantear la organización interna de la Fábrica Escobas “LA FULL” desde el marco de la Plantación Estratégica con el propósito de reestructurar: desde la Misión, Visión, políticas, objetivos y valores corporativos, así como también replantear el manual de funciones, a fin de ir consolidando un proceso gerencial.</p>	Sensibilización a los trabajadores del proceso de Planeación Estratégica que se adelantara en la empresa a fin de ir consolidando el sentido de pertenecía y apropiación de los cambios.		X		
	Reestructurar Misión, Visión, políticas, objetivos y manual de funciones		X		
	Socialización y entrega del reglamento interno, manual de funciones y manual de operaciones con las diferentes áreas de la empresa.		X		
	Aplicación del manual de operaciones con participación de las áreas implicadas en los procesos.		X		

Fuente: esta investigación

CUADRO. 22 PLAN DE ACCION ESTRATEGICO CAPACIDAD DE MERCADO
Cronograma de trabajo
Fábrica ESCOBAS “LA FULL”

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	TRIMESTRES			
		1	2	3	4
CAPACIDAD DE MERCADO Incursionar en nuevas áreas geográficas con los productos actuales a nivel local y regional priorizando el departamento del Cauca, Nariño y Putumayo.	Establecimiento de contactos previos con clientes potenciales de Nariño, Cauca y putumayo		X		
	Elaboración de portafolio de productos y presentación de la empresa estructurada en carta gerencial de presentación.		X		
	Visitas a clientes potenciales en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo para consecución de nuevos mercados.		X		
	Elaboración de directorio de clientes actuales y clientes potenciales para apertura de nuevos mercados.		X		
	Implementación de pagina web			X	
	Implementación de políticas de descuento a clientes especiales.			X	

Fuente: esta investigación

10. DESARROLLO DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA FABRICA ESCOBAS “LA FULL”

Objetivo Estratégico 1: Replantear la organización interna de la Fábrica Escobas “LA FULL” desde el marco de la Plantación Estratégica con el propósito de reestructurar: la Misión, Visión, políticas, objetivos y valores corporativos, así como también replantear el manual de funciones, a fin de ir consolidando un proceso gerencial.

CAPACIDAD DIRECTIVA.

ESTRATEGIA: Capacitación de los trabajadores en Planeación estratégica, conocimiento de la visión y misión de la empresa e implementación del manual de funciones y reglamento interno.

META: 100 % de los trabajadores asisten a los eventos de Planeación estratégica de la empresa.

ACCIONES:

- Direccionamiento de la Misión, Visión y Políticas de Calidad.
- Implementación y desarrollo del organigrama.
- Direccionamiento de manual de funciones
- Talleres con los trabajadores para explicar el proceso de Planeación Estratégica que se adelantará en la empresa a fin de ir consolidando el sentido de pertenecía y apropiación de los cambios.

RESULTADO ESPERADO: Los trabajadores conocen la visión y misión de la empresa y los componentes de Planeación estratégica y se apropian de ellos.

RECURSO: Talento humano

RESPONSABLE: Gerencia de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” .

TIEMPO:

Durante el Año: 2010

**Misión – Visión - Políticas De Calidad Para La Fábrica Escobas “La Full”
Año 1999**

MISIÓN

Somos una fábrica líder en producción y comercialización de artículos para el aseo de uso en el hogar e instituciones en el Departamento de Nariño.

Contamos con una excelente calidad que garantiza la satisfacción del cliente.

La Fábrica ESCOBAS “LA FULL” brinda un clima laboral teniendo en cuenta el esfuerzo y talento que promueve el crecimiento personal y el bienestar de sus familias.

VISIÓN

La Fábrica ESCOBAS “LA FULL” orientará sus objetivos hacia la expansión de nuevos mercados y conquistar clientes en Cauca y Putumayo; proporcionará métodos y estrategias con el fin de optimizar sus procesos, y desarrollar nuevos productos que satisfagan permanentemente las necesidades del mercado.

La Fábrica ESCOBAS “LA FULL” será reconocida como la empresa de innovación y crecimiento con un alto posicionamiento en el mercado regional y nacional, garantizando rentabilidad que asegure el bienestar de todos.

POLÍTICAS DE CALIDAD

Nuestro compromiso es ofrecer a los clientes de Nariño, Cauca y Putumayo productos para el aseo de uso en el hogar e instituciones.

Apoyados en la capacitación de las personas y el mejoramiento continuo de los procesos y tecnología acorde, desarrollamos una cultura de calidad que garantiza a nuestros clientes un servicio efectivo.

10.1 DIRECCIONAMIENTO MISION, VISION POLITICAS

HORIZONTE DE TIEMPO

- **Año 2010 a 2014**

- **MISION**

Somos una fábrica de carácter privado con ánimo de lucro, dedicada a la producción y comercialización de artículos para el aseo de uso en el hogar e instituciones en el Departamento de Nariño , excediendo las expectativas de los clientes con calidad y precio, brindando felicidad a todos los hogares nariñenses; contribuyendo al desarrollo empresarial y comercial del sur occidente Colombiano.

- **VISION**

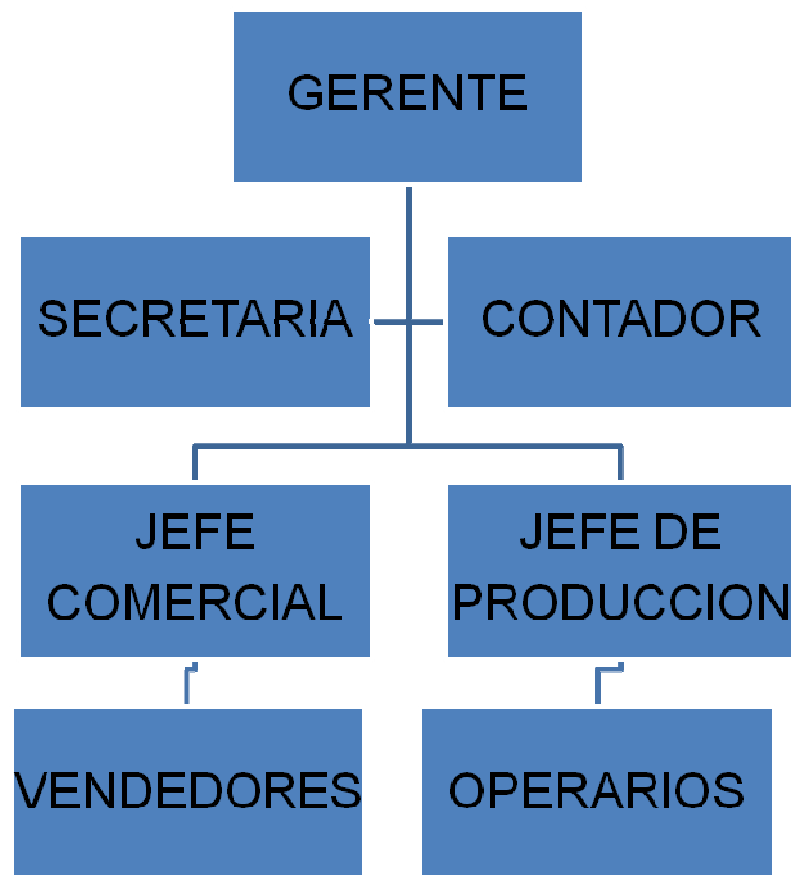
Para el año 2014 ser la fábrica líder en la comercialización de artículos de aseo logrando crecimiento, reconocimiento y posicionamiento en el departamento de Nariño, Cauca y Putumayo.

- **POLITICA DE CALIDAD**

Apoyados en la capacitación de las personas y el mejoramiento continuo de los procesos y tecnología acorde, desarrollamos una cultura de calidad que garantiza a nuestros clientes un servicio efectivo

- **ORGANIGRAMA PARA LA FÁBRICA ESCOBAS “LA FULL”**

Para el direccionamiento de la fábrica, analizado el organigrama de la empresa se define que la estructura cumple con lo requerido en este estudio y se adaptan para los nuevos lineamientos y por ende no se realiza ningún tipo de modificación.



- **MANUAL DE FUNCIONES PARA LA FÁBRICA ESCOBAS “LA FULL”**

Dentro de este contexto se debe realizar cambios específicos con el cargo de JEFE DE PRODUCCION por la nueva tecnología aplicada, pues implica nuevas responsabilidades con respecto a la Maquina Inyectora.

En las otras áreas del organigrama no hay cambios significativos y por ende se considera que deben continuar con lo establecido.

NOMBRE DEL CARGO:	GERENTE PROPIETARIO
NIVEL:	DIRECTIVO
AREA:	GERENCIA
JEFE INMEDIATO:	NINGUNO
SUBALTERNO INMEDIATO:	SECRETARIA.

- **NATURALEZA DEL CARGO:**

Es la máxima autoridad de la empresa, responsable de orientar, programar y velar por las actividades o políticas de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.

Tiene como propósito principal planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades en general con base a los programas y metas propuestas.

Sobre el recae, toda la responsabilidad del éxito o fracaso de la empresa, es responsable legal, personal, civil y comercial por ser la persona que ejerce el mando.

- **OBJETIVO:**

Velar por la seguridad y el continuo crecimiento de los recursos utilizados por la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.

- **FUNCIONES:**

- Ser el representante legal de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Autoriza compra de mercancías
- Implantar políticas generales.

- Autorizar y firmar el pago de las obligaciones que adquiere la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, ya sea por la prestación de servicios o pago a proveedores.
- Revisar los ingresos captados por la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” al final del día, semana o mes.
- Revisar el inventario de mercancías al final del mes y del periodo contable.
- Estar al día en todo lo relacionado con su entorno que pueda beneficiar o perjudicar a la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Revisar toda la documentación que ingrese o salga de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Mantener buenas relaciones con el sector financiero y el sector comercial.
- Estar al tanto en el cumplimiento de las normas legales y del reglamento interno de trabajo.
- Velar por el adecuado mantenimiento de la planta física.
- Designar el salario de los empleados.
- Elaborar entrevistas, y autorizar contratos de trabajo, cuando se requiera más personal para el cumplimiento de las actividades de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Revisión y firma de los estados financieros de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.

NOMBRE DEL CARGO:	SECRETARIA
NIVEL:	ADMINISTRATIVO
AREA:	GERENCIA
JEFE INMEDIATO:	GERENTE
SUBALTERNO INMEDIATO:	NINGUNO

▪ **NATURALEZA DEL CARGO:**

Es un cargo cuya función principal es atender las designaciones laborales del gerente, jefe de ventas y del contador de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”; además realizara actividades como: archivo y correspondencia, y labores de oficina en general.

▪ **OBJETIVO:** Ser el apoyo de la gerencia en su gestión administrativa.

▪ **FUNCIONES:**

- Realización, envío y revisión de la correspondencia interna y externa de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Estar pendiente de los asuntos relacionados con la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, e informar al gerente.
- Atención de llamadas telefónicas.
- Manejar la caja menor del punto de venta de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”

- Archivo y radicación de documentos relacionados con la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, y envió a los interesados
- Hacer solicitud de compra de papelería y controlar el buen uso de la misma.
- Mediar entre el gerente, clientes, proveedores y operarios de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato e inherente a su cargo.
- Entregar al jefe inmediato la respectiva documentación para pago.
- **REQUISITOS EDUCATIVOS:**
TITULO: Bachiller comercial con capacitación cursos de secretariado, archivo y contabilidad y tener experiencia mínima de dos años.

NOMBRE DEL CARGO:	CONTADOR
NIVEL:	ADMINISTRATIVO
AREA:	GERENCIA
JEFE INMEDIATO:	GERENTE
SUBALTERNO INMEDIATO:	NINGUNO

- **NATURALEZA DEL CARGO:**

Supervisar y manejar los movimientos financieros de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.

Organizar elaborar y revisar el movimiento contable, de acuerdo con las normas legales vigentes.

- **OBJETIVO:**

El objetivo que persigue es cumplir con la función de la contabilidad que consiste en suministrar información oportuna clara y razonable.}

- **FUNCIONES:**

- Realizar todas las funciones financieras y contables de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Establecer un sistema contable apropiado para el desarrollo de las operaciones de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”
- Actualizar constantemente la contabilidad con base en las normas legales vigentes.
- Mantener actualizados los libros contables.
- Elaborar estados financieros y toda transacción que se relacione directamente con la entrada y salida de dinero, ya sea en efectivo o cheques.

- Liquidar el pago de las obligaciones legales de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” como son impuestos, registro de industria y comercio, licencia de funcionamiento y servicios generales que hacen legal su existencia como establecimiento comercial.
 - Ordenar y revisar el consecutivo de las facturas elaboradas puesto que estas constituyen el soporte importante en el cuadro de caja.
 - Confrontar con documentos los ingresos y egresos realizados en el transcurso del mes y del periodo contable.
 - Revisión de nomina y de prestaciones sociales.
 - Las demás funciones inherentes al cargo.
- **REQUISITOS EDUCATIVOS:**
 - **TITULO:** Contador publico titulado
 - Tener experiencia mínima de dos años en labores afines o similares.

NOMBRE DEL CARGO:	JEFE COMERCIAL
NIVEL:	EJECUTIVO
AREA:	GERENCIA
JEFE INMEDIATO:	GERENTE
SUBALTERNO INMEDIATO:	VENDEDORES

- **NATURALEZA DEL CARGO:**

Participar en todas aquellas actividades comerciales que sean contempladas dentro de la empresa a fin de obtener buenas utilidades, controlar y coordinar la ejecución del sistema de ventas y compras, depende directamente de la gerencia y establece la relación entre los proveedores y la empresa.

- **FUNCIONES:**

- Realizar estudios de mercado tendientes a conocer la acogida del producto
- Mantener buenas relaciones con proveedores y clientes.
- Mantener un constante control en las labores de ventas e informar al gerente de sus resultados y en conexión se apliquen correctivos en el procedimiento de ventas si así lo requieren.
- Elaborar un catalogo como apoyo publicitario a nivel regional para garantizar una mejor difusión de los productos de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”.
- Analizar la competencia local y nacional teniendo como apoyo principal los estudios de mercado realizados por empresas especializadas en el campo.
- Velar por la seguridad de los bienes que se encuentren bajo su responsabilidad y custodia.

- Realizar talleres de información y actualización con los vendedores sobre el proceso de fabricación para satisfacer la curiosidad del cliente.
- Atender los reclamos de los clientes y proveedores.
- Revisar todos los pedidos que se hacen a los proveedores.

- **REQUISITOS: EDUCATIVOS:**

Haber realizado estudios técnicos o tecnológicos sobre mercadeo, publicidad y ventas.

- **EXPERIENCIA:**

Dos años en el desempeño de cargos o funciones similares.

NOMBRE DEL CARGO:	VENDEDOR
NIVEL:	OPERATIVO
AREA:	COMERCIAL
JEFE INMEDIATO:	JEFE COMERCIAL
SUBALTERNO INMEDIATO:	NINGUNO

- **NATURALEZA DEL CARGO:**

Ejecutar las ventas de contado y crédito sobre los productos que fabrica y comercializa la Fábrica ESCOBAS "LA FULL"

Atender los requerimientos y solicitud de los clientes.

- **OBJETIVO:**

Procurar que los objetivos propuestos por la jefatura comercial se hagan realidad.

- **FUNCIONES:**

- Cuidar y responder por la mercancía.
- Atender al público con la mejor disposición e indicar al cliente lo que desee comprar y realizar el acto de la venta.
- Utilizar la papelería en estricto orden consecutivo. Llevando la secuencia tanto en facturación como en recibos elaborados por ventas.
- Revisar y contar la mercancía que va hacer despachada a los clientes.
- Mantener un libro de ventas personales con el que confronte al final del día el cuadro de caja.
- Radicar y cobrar las facturas de crédito a los clientes.

- Informar a los clientes especiales, fijos o mayoristas de los nuevos productos que fabrica y comercializa la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, con el fin de dar prioridad a su preferencia.
- Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

- **REQUISITOS: EDUCATIVOS:**

Bachiller académico o comercial cursos de mercadeo, publicidad o ventas.
Poseer moto

- **EXPERIENCIA:**

Un año en el desempeño de cargos o funciones similares.

NOMBRE DEL CARGO:	JEFE DE PRODUCCION
NIVEL:	EJECUTIVO
AREA:	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO:	GERENTE
SUBALTERNO INMEDIATO:	OPERARIOS

- **NATURALEZA DEL CARGO:**

Ejecutar las compra de contado y crédito sobre las materias primas. Productos y materiales indirectos que requiere la fabrica para producir y comercializar los diferentes productos

Atender los requerimientos y solicitud de los proveedores y operarios.

Esta a su cargo la planta de producción y los materias que en ella se maneja. Llevar un registro mensual con el objetivo de controlar y coordinar el ingreso y salida de mercancías.

- **FUNCIONES**

- Solicitud de materias primas, productos y materiales indirectos a los diferentes proveedores.
- Revisar, las mercancías que ingresan y salen de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”
- Cuidar y responder por la mercancía.
- Atender a los proveedores y mantener la mejor relación con ellos.

- Velar por el buen uso y mantenimiento de la planta física
- Velar por el buen manejo de los materiales y productos que transforman en la planta de producción.
- Realizar un plan de mantenimiento de maquinaria y equipo.
- Revisar continuamente el stock mínimo de inventarios.
- Controlar la calidad en la elaboración de los productos de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”
- Hacer cumplir las normas de seguridad e higiene dentro del área específica
- Designar los stocks mínimos de producción a cada operario.
- Las demás funciones que su jefe inmediato le asigne.
- **REQUISITOS: EDUCATIVOS:**
Haber realizado estudios técnicos en el área de producción.
- **EXPERIENCIA:**
Dos años en el desempeño de cargos o funciones similares.

NOMBRE DEL CARGO:	OPERARIO
NIVEL:	OPERATIVO
AREA:	PRODUCCION
JEFE INMEDIATO:	JEFE DE PRODUCCION
SUBALTERNO INMEDIATO:	NINGUNO

- **NATURALEZA DEL CARGO:**

Es la persona encargada de la de la recepción elaboración y despacho de la mercancía

- **FUNCIONES:**

- Colaborar con la recepción y revisión de las materias primas y productos terminados de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”

- Hacer un buen uso del espacio físico para el almacenamiento de la mercancía, materias primas y productos terminados.
- Velar por el buen manejo de las herramientas de trabajo.
- Velar por el buen manejo de los materiales utilizados en la producción.
- Elaborar los productos de acuerdo a las especificaciones dadas por el jefe inmediato.
- Informar cuando una herramienta de trabajo o maquinaria presente fallas.
- Mantener en perfecto estado de limpieza herramientas y maquinarias por el utilizadas
- Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato sin que estas alteren el normal desarrollo de sus actividades,
- **REQUISITOS: EDUCATIVOS:**
Haber realizado estudios secundarios.
- **EXPERIENCIA:**
Ninguna

Objetivo Estratégico 2:

CAPACIDAD DE MERCADO. Incursionar en nuevas áreas geográficas con los productos actuales a nivel local y regional priorizando el departamento del Cauca, Nariño y Putumayo.

ESTRATEGIA:

- Realización de contactos previos con clientes, presentación de productos, visitas a clientes potenciales.
- Presentación del portafolio de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”
- Visitas a clientes potenciales en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo para consecución de nuevos mercados.

META:

- Se incrementan las ventas en un 50% a clientes de Cauca, Nariño, Putumayo.
- Los clientes reconocen los productos por calidad.

- Crear imagen corporativa de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”
- Fidelización del cliente

ACCIONES:

- Establecimiento de contactos previos con clientes potenciales de Nariño, Cauca y Putumayo. Visitas a los departamentos, como mínimo de 2 días en cada departamento.
- Elaboración de portafolio de productos y presentación de la empresa estructurada en carta gerencial.
- Visitas a clientes potenciales en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo para consecución de nuevos mercados
- Elaboración de directorio de clientes actuales y clientes potenciales para apertura de nuevos mercados
- Implementar Publicidad, con el fin de establecer reconocimiento de marca.
- Implementación de página web
- Implementación de Políticas de descuento

RESULTADO ESPERADO:

- Ampliación del mercado en Nariño, Cauca y Putumayo.
- Mejorar la imagen corporativa de la empresa.

RECURSOS:

- Gastos de viaje de 1 persona en cada Departamento \$ 2.000.000
- Impresión y elaboración portafolio ciento \$ 380.000
- Implementación de Página Web \$ 250.000

RESPONSABLE: Gerencia de la empresa.

TIEMPO: Durante el Año: 2010

CUADRO. 23 EMPRESAS PARA PACTAR PUBLICIDAD

EMPRESAS PARA PACTAR PUBLICIDAD			
EMPRESAS	TIEMPO	COSTO	PUBLICIDAD
RCN RADIO	30 Seg. Lunes - Miércoles y Viernes	\$ 400.000	CUÑA RADIAL
TODELAR	30 Seg. Martes – Jueves y Sábado	\$ 300.000	CUÑA RADIAL
TOTAL PRESUPUESTO		\$ 400.000	

Fuente: Esta investigación

CUADRO. 24 EMPRESAS OPCIONALES PARA ELABORAR PORTAFOLIO

EMPRESAS OPCIONALES PARA ELABORAR PORTAFOLIO			
EMPRESAS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	PUBLICIDAD
A. TIPOGRAFIA CABRERA	100	\$ 4.500	CUÑA RADIAL
B. IMPRESORES ANGEÑ	100	\$ 3.800	CUÑA RADIAL
C. PROPAGANDAS GALEANO	100	\$ 2.500	CLASIFICADO
TOTAL PRESUPUESTO OPCION		\$ 380.000	

Fuente: esta investigación

- Portafolio Para La Fabrica Escobas “La Full”

**FÁBRICA Y DISTRIBUCIÓN DE ESCOBAS, CEPILLOS,
TRAPEADORES, MECHAS, GANCHO METÁLICO,
RECOGEDORES, CHURRUSCOS, CHUPAS Y VENTA DE
MATERIALES.**

Nit. 12978318-8



**CALLE 6 OESTE NO. 36 – 97 BARRIO ANGANÓY TELEFAX: 722 48 75 PASTO (N)
COLOMBIA**

Gracias Por Preferirnos



**PORTAFOLIO DE PRODUCTOS
LINEA DE ESCOBAS**



F-099



F-100



F-102



F-101



F-103

**ESCOBAS "LA FULL"
LINEA DE ESCOBAS**

Usos: Especial para la limpieza de pisos de diferentes texturas

Precauciones: No usar en agua caliente

Características: Bases en colores variados, alta duración y fibra en **PVC** para pisos suaves y delicados y fibra en **POLIESTER** para pisos duros y alfombras; cabo madera inmunizada.

Ventajas: Mayor duración, mejor calidad.

REF.	Código de Barras	Tipo de Fibra	Descripción	Unidades por Empaque
F-099	7703147100703	PVC	Dalia	60
F-100	7703147100604	PVC	Semizulia	96
F-101	7703147058035	POLIESTER	Semizulia	96
F-102	7703147061035	PVC	Frayle	72
F-103	7703147100468	POLIESTER	Frayle	72



**PORTAFOLIO DE PRODUCTOS
LINEA DE CEPILLOS**



F-104



F-115



F-128



F-116

**ESCOBAS "LA FULL"
LINEA DE CEPILLOS**

Usos: Especial para la limpieza de pisos de diferentes texturas y para lavado de ropa.

Características: Bases en colores variados, alta duración y fibra **POLIESTER Y PVC**; cabo madera inmunizado.

Ventajas: Mayor duración, mejor calidad.

REF.	Tipo de Fibra	Descripción	Unidades por Empaque
F-104	PVC	Para piso con banda	48
F-128	POLIESTER	Para piso sin banda	48
F-115	PVC	De mano suave	72
F-116	POLIESTER	De mano duro	72



**PORTAFOLIO DE PRODUCTOS
LINEA DE TRAPEROS Y MECHAS**



F-105



F-106



F-107



F-108



F-109



F-110

ESCOBAS "LA FULL" LINEA DE TRAPEROS				
Pabulo resistente y absorbente. 100 % algodón. Cabo madera inmunizado				
REF.	Descripción	Unidades por Empaque	Gramos	Características
F-105	Mecha Familiar	12	400	Los productos presentados son elaborados en pabulo de algodón de alta resistencia y absorción para cualquier labor de aseo.
F-106	Mecha Popular	12	300	
F-107	Trapero Amarrado Familiar	12	450	
F-108	Trapero Amarrado Popular	12	350	
F-109	Trapero Con Base Familiar	72	450	
F-110	Trapero Con Base Popular	72	350	



**PORTAFOLIO DE PRODUCTOS
VARIOS**



F-111



F-119



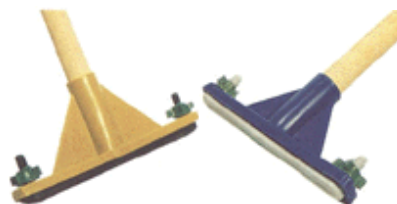
F-114



F-121



F-122



F-112



F-113

ESCOBAS "LA FULL"		
REF.	Descripción	Unidades por Empaque
F-111	Recogedor con banda	108
F-119	Recogedor sin banda	108
F-114	Churrusco con base	48
F-121	Churrusco redondo	120
F-122	Churrusco popular	120
F-112	Gancho plástico repuesto	12
F-113	Chupa para baño	12

Objetivo Estratégico 3:

CAPACIDAD FINANCIERA. Adquirir créditos para capital de trabajo, materia prima que fortalezca la capacidad de incrementar la producción y la atención de nuevos mercados locales y regionales.

ESTRATEGIA: Presentación de proyectos para financiación de capital de trabajo de la empresa a entidades crediticias.

META: Se pretende incrementar el capital financiero de la empresa en un 30%.

ACCIONES:

- Visitas a entidades financieras para consecución de crédito para capital de trabajo de la empresa.
- Elaboración y presentación de propuesta de ampliación de mercados y producción de la empresa.
- Programación del crédito financiero y ejecución de recursos según cronograma de proyecto.

RESULTADO ESPERADO:

- La empresa tiene datos generales de entidades crediticias.
- Consecución de financiación para capital de trabajo.
- Organización para el incremento de producción con el crédito establecido.

RECURSO:

Talento humano transporte \$ 100.000

Papelería para presentación de información requerida por entidades financieras
\$ 100.000

RESPONSABLE: Gerencia de la empresa

TIEMPO: Durante el Año: 2010

Objetivo Estratégico 4:

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO. Fortalecer la el talento humano mediante procesos de calificación de la mano de obra y la actualización en procesos y manejo de nueva tecnología que incrementen la producción con calidad y responsabilidad.

Acuatizar al personal de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” en cuanto a programas de ventas y atención al cliente, con el fin de ampliar mercados para la comercialización de los productos de aseo del hogar e institucional.

ESTRATEGIA: Concertación con entidades de formación para calificación del talento humano.

META: Al menos el 60% del personal se ha cualificado y ha mejorado la atención a los clientes

ACCIONES:

- Realizar capacitación a los empleados del área de producción con el fin de actualizar en el manejo de nueva tecnología.
- Capacitación del recurso humano en el manejo de la maquinaria existente.
- Establecimiento de metas estratégicas en la producción con las áreas responsables del proceso.

RESULTADO ESPERADO:

- El personal de producción se ha calificado en procesos productivos y manejo tecnológico.
- El talento humano del área de producción se propone metas para el proceso productivo.
- Mejoramiento de la calidad del producto.
- El talento humano del área comercial incrementara sus ventas y conquistara mercados de Cauca y Putumayo.

RECURSO: Recurso humano.

RESPONSABLE: Jefe de producción y Jefe del área comercial.

TIEMPO: Durante el Año: 2010

CUADRO. 25 ENTIDADES QUE PRESTAN SERVICIO DE CAPACITACIÓN

ENTIDAD	CURSO	DURACIÓN	
SENA	Atención y servicio al cliente	30 a 50 horas	Gratuito
SENA	Mercadeo y ventas	20 a 40 horas	Gratuito

Fuente: esta investigación

CUADRO. 26 Presupuesto total para la ejecución del plan de direccionamiento

	ACTIVIDAD	COSTOS
CAPACIDAD COMPETITIVA	VIATICOS	\$ 2.000.000
	PORTAFOLIO	\$ 380.000
	PAUTAS PUBLICITARIAS	\$ 400.000
	IMPLEMENTACION PAGINA WEB	\$ 250.000
CAPACIDAD FIANANCIERA	TRANSPORTE	\$ 100.000
	PAPELERIA	\$ 100.000
IMPREVISTOS		\$ 300.000
TOTAL PRESUPUESTO:		\$ 3.530.000

Fuente: esta investigación.

El costo del presupuesto presente tendrá los ajustes necesarios para cada periodo contable.

CONCLUSIONES

Una vez analizada la problemática de la Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, se realizó un plan de direccionamiento estratégico, el cual engloba la parte administrativa, financiera y organizacional que le permitirá alcanzar un óptimo desempeño administrativo y comercial.

La Fábrica ESCOBAS “LA FULL”, puede aprovechar sus fortalezas y enfrentar sus debilidades mediante la implementación del plan de acción estratégico planteado en este trabajo, en donde los objetivos estratégicos y el desarrollo de acciones se realizaron acorde con los propósitos de la empresa.

Los medios utilizados para el desarrollo del presente trabajo son herramientas básicas para alcanzar los objetivos propuestos.

Los productos que la Fábrica ESCOBAS “LA FULL” comercializa y fabrica son de excelente calidad, esta cualidad le permitirá competir en nuevas áreas geográficas de mercados más amplios y alcanzar una posición ventajosa en un corto plazo.

La implementación del plan de direccionamiento para la Fábrica Escobas “LA FULL” permitirá a su propietario viabilizar un verdadero proceso de gerencia el cual le permitirá alcanzar los objetivos propuestos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda tener en cuenta la utilización de los conceptos presentes en este proyecto, con el objeto de mejorar tanto en la parte interna y externa de la Fábrica Escobas "LA FULL" para un óptimo desarrollo en el medio.

Se recomienda dar a conocer la Misión y Visión de la Fábrica Escobas "LA FULL", puesto que ésta será la carta de presentación para todos sus clientes.

Se recomienda dar a conocer el Manual de Funciones y Reglamento Interno de trabajo con el ánimo de evitar duplicidad de funciones y con base en esto mejorar calidad en los procesos.

Se recomienda tener en cuenta la realización de un estudio factibilidad para realizar apalancamiento financiero como herramienta para la ampliación de nuevos mercados.

Establecer nuevos nichos de mercados con miras a aumentar la rentabilidad y liquidez de la Fábrica ESCOBAS "LA FULL", estrategia denominada desarrollo de mercado.

Se recomienda al propietario de la Fábrica ESCOBAS "LA FULL" mejorar la imagen corporativa para el fácil reconocimiento de los productos por parte de los clientes.

BIBLIOGRAFIA

BELLINTONG, Peter. NARASIMHAM, Sim. MCLEAVE Dennis W. Planeación de la Producción y Control de Inventarios. México. Hispanoamericana S.A. 1.997 p.716.

BENAVIDES PAZ, Oscar Hernando y NARVAEZ RAMIREZ Guillermo. Gerencia

Estratégica. San Juan de Pasto, Nariño. Colombia Ediciones Páginas Libres. 1.998 p.289

DPAED, Alcaldía Municipal de Pasto, pp 16, 2009
Departamento Nacional de Planeación. Cadenas Productivas.

Estructura, comercio internacional y protección. 2004.

FRED, R. David. Conceptos de la Administración Estratégica. México. Hispanoamericana S.A. 1.997 p.355

GARZA, Treviño Juan Gerardo. Administración Contemporánea.

HAMPATON, David R. Administración. México. Mc. Graw Hill. 1.997 p.791

HILL, Charles W. y JONNES, Gareth. Administración Estratégica un Enfoque Integrado. México. Mc. Graw Hill. 1.998 p.385

MINTZBERG, Henry. QUINN, James Brian y VOYER, Jhon. El Proceso Estratégico. México. Hispanoamericana S.A. 1.997 p.1207

OGLIASTRI, Enrique. Manual de Planeación Estratégica. Bogota. Ediciones Unidas. 1.992 p.257

SERNA GOMEZ, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Bogota. Ram Editores y Cia. Ltda. 1.996 p.343

Sector de Plásticos, Guías ambientales. Julio de 2004

NETGRAFIA

www.gestiopolis.com.co

www.monografias.com.co

www.dane.gov.co

www.umariana.edu.co/conozcanosnariño.htm

www.dpn.gov.co/agendainterna/petroquimica.pdf

www.proexport.com.co