

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES
SOMOS TODOS” PARA EL MUNICIPIO DE IPIALES DEPARTAMENTO DE
NARIÑO 2012-2015.**

JAIRO RAMIRO CUSIS CAICEDO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
IPIALES
2013**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES
SOMOS TODOS” PARA EL MUNICIPIO DE IPIALES DEPARTAMENTO DE
NARIÑO 2012-2015.**

JAIRO RAMIRO CUSIS CAICEDO

Trabajo de pasantía para optar el título de economista

**Asesor Universidad de Nariño
Carlos Arturo**

**Asesor Alcaldía Municipal De Ipiales
JAVIER ANDRES GOYES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
IPIALES
2013**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado, son de responsabilidad exclusiva de su autor”

Artículo 1º del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

HUGO NARVAEZ
JURADO

IVAN ERAZO
JURADO.

CARLOS ARTURO
ASESOR

San Juan de Pasto, febrero 2013

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primera instancia a Dios por brindarme la oportunidad de finalizar mis estudios en la universidad de Nariño, por regalarme una familia que me ha brindado su apoyo incondicionalmente, a mis padres mil y mil gracias por todos los sacrificios que hicieron para hacer este sueño una realidad, a mis hermanos gracias por su amistad y compañía, a Gabriela Posso por su apoyo moral, no es tan solo mi triunfo sino que también para las personas que creyeron en mí, y vivieron todo la odisea que se puede vivir al interior de la academia a ustedes mis seres queridos y amados dedico este triunfo, especialmente a mi padre y madre que me formaron como persona y capaz de alcanzar lo que me propongo ahora puede decir que la unión hace la fuerza gracias y mil gracias que Dios los bendiga.

RESUMEN

La nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, es considerada una mega obra para el municipio, no tan solo por su infraestructura como tal, sino por su impacto social, económico y cultural, generando un impacto positivo a la calidad de vida de los comerciantes como a la comunidad en general, por tal motivo el presente trabajo pasma las diferentes causa que contribuye la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, logrando establecer un comparativo correspondiente a las condiciones que se suscitan en las plazas de mercado como: los mártires, galería central y plaza satelital concha acústica, condiciones que adquieren gran relevancia al pasar los días con dichas plazas de mercado, entre las cuales se destaca la inseguridad, la insalubridad, congestión peatonal y vehicular, logrando de esta manera originar un círculo vicioso donde los únicos afectados son las personas que arriban a las plazas de mercado ya sea como oferentes o demandantes de productos de primera necesidad, por tal motivo la administración de la alcaldía municipal de Ipiales con el grado de responsabilidad para su comunidad ofrece a su servicio la nueva plaza de mercado, para la cual se desarrolla un plan estratégico con el cual se busca identificar, analizar y evaluar diferentes aspectos y factores que de una u otra forma podría afectar el óptimo avance de la nueva plaza de mercado, una vez identificado dichos aspectos con ayuda del diagnóstico estratégico, se procede al construir el direccionamiento estratégico, con el cual se identificaran características de la organización para generar una estructura organizativa enmarcada con valores que ayuden a determinar su visión y misión.

Todo el proceso de planeación estratégica se verá perfilado con diferentes líneas de acción que contribuyan con un continuo desarrollo en pro de sus comerciantes y comunidad en general, los cuales a su vez estarán monitoreados por unos índices de gestión los cuales permitan el retroalimenta miento de la planeación generando una conciencia administrativa enmarcada en la ética, respeto, eficiencia y eficacia para la organización en general; siguiendo este orden de ideas el paralelo que desarrolla el presente trabajo es con el objetivo de observar en el lugar que se encuentra los comerciantes de productos de primera necesidad y las bondades que adquirirán con la nueva plaza de mercado.

ABSTRACT

The new marketplace "Ipiales us all", is considered a mega site for the town, not only for its infrastructure as such, but for their social, economic and cultural, generating a positive impact on quality of life traders and the community in general, for that reason this paper cops different contributing cause new marketplace "Ipiales us all", managing to establish a comparison corresponding to the conditions that arise in the market places as: martyrs, central gallery space satellite band shell, conditions that are of great significance as the days with these market places, among which stands out the insecurity, poor health, pedestrian and vehicular congestion, thus achieving a vicious circle where the only people affected are arriving in the market places as either suppliers or staple product for that reason the administration of the municipal government of Ipiales with the degree of responsibility for their community service offers new marketplace, for which we develop a strategic plan which seeks to identify, analyze and evaluate different aspects and factors of one form or another may affect the optimum progress of the new marketplace, once identified these aspects with help of strategic assessment, we proceed to build the strategic direction, which is identified with the characteristics of the organization to create an organizational structure framed with values that help determine its vision and mission.

All strategic planning process will be outlined with different lines of action that contribute to a continuous development for its merchants and community, which in turn will be monitored by management indices which allow feedback treatment of administrative planning framed generating awareness on ethics, respect, efficiency and effectiveness in the organization in general, following this line of thought the parallel that this work is developed in order to observe in the place that is the product traders staples and gain the benefits that the new marketplace.

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| INTRODUCCION | 15 |
| 1 MARCO GENERAL | 17 |
| 1.1 TEMA | 17 |
| 1.2 TITULO | 17 |
| 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBELMA..... | 17 |
| 1.4 JUSTIFICACION | 18 |
| 1.5 OBJETIVOS..... | 19 |
| 1.5.1 Objetivo general..... | 19 |
| 1.5.2 Objetivos específicos:..... | 19 |
| 2 MARCO DE REFERENCIA | 20 |
| 2.1 MARCO TEORICO | 20 |
| 2.1.1 Los estrategias.. | 22 |
| 2.1.2 Direccionamiento estratégico..... | 22 |
| 2.1.3 El diagnostico estratégico. | 24 |
| 2.1.4 Opciones estratégicas. | 27 |
| 2.1.5 Formulación estratégica. | 28 |
| 2.1.6 Índices de gestión..... | 28 |
| 3 METODOLOGIA | 29 |
| 3.1 TIPO DE ESTUDIO | 29 |
| 3.2 POBLACION Y MUESTRA..... | 29 |
| 3.2.1 Población..... | 29 |

| | |
|---|----|
| 3.2.2 Muestra..... | 29 |
| 3.3 FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION . | 30 |
| 3.3.1 Fuente primaria..... | 30 |
| 3.3.2 Fuentes secundarias..... | 30 |
| 4 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO..... | 31 |
| 4.1 ANLISIS INTERNO | 31 |
| 4.1.1 Metodología para la determinación tanto de fortalezas como debilidades de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” | 31 |
| 4.2 ANÁLISIS EXTERNO..... | 52 |
| 4.2.1 Metodología para la determinación tanto de oportunidades como amenazas de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” | 52 |
| 4.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS ... | 68 |
| 4.3.1 Matriz de evaluación de factores internos..... | 69 |
| 4.3.2 Matriz de evaluación de factores externos:..... | 71 |
| 4.4 MATRIZ DOFA | 72 |
| 5 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO..... | 79 |
| 5.1 PRINCIPIOS CORPORATIVOS..... | 79 |
| _Toc350892425 | |
| 5.1.1 Valores..... | 79 |
| 5.2 MISION Y VISION DE LA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” DEL MUNICIPIO DE IPIALES DEPARTAMENTO DE NARIÑO 2012-2015..... | 82 |
| 5.2.1 Misión plaza de mercado “Ipiales somos todos” 2012-2015..... | 83 |
| 5.2.2 Visión plaza de mercado “Ipiales somos todos” 2012-2015 | 84 |
| 5.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS DE LA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” | 85 |
| 5.3.1 Objetivo general..... | 85 |
| 5.3.2 Objetivos institucionales..... | 86 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 5.3.3 | Objetivos estratégicos. | 86 |
| 6 | PLAN DE ACCIÓN Y PROPUESTA PARA LA CONFORMACIÓN DE LA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS”2012-2015..... | 89 |
| 6.1 | PLAN DE ACCIÓN PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” ... | 89 |
| 6.1.1 | Líneas de acción nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” | 89 |
| 6.2 | PROPUESTA PARA LA CONSTITUCIÓN ORGANIZACIONAL DELA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” 2012-2015..... | 100 |
| 6.2.1 | Metodología para la constitución organizacional de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”: | 100 |
| 6.2.2 | Organización Nueva Plaza De Mercado “Ipiales Somos Todos” | 100 |
| 6.2.3 | Estructura organizacional de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” | 102 |
| 6.2.4 | Funciones de los agentes de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” | 102 |
| 6.2.5 | Organigrama Nueva Plaza De Mercado “Ipiales Somos Todos” | 105 |
| 7 | ÍNDICES DE GESTIÓN PARA LA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” | 107 |
| | CONCLUSIONES | 109 |
| | RECOMENDACIONES | 110 |
| | BIBLIOGRAFIA | 111 |
| | NETGRAFIA..... | 112 |
| | ANEXOS..... | 113 |

LISTA DE CUADROS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Cuadro 1: MATRIZ PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA..... | 32 |
| Cuadro 2: MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS | 53 |
| Cuadro 3: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS | 69 |
| Cuadro 4: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS..... | 71 |
| Cuadro 5: MATRIZ DOFA | 73 |
| Cuadro 6: MATRIZ AXIOLOGICA..... | 80 |
| Cuadro 7: MATRIZ PLAN DE ACCION | 95 |
| Cuadro 8: PROPUESTA MANULA DE FUNCIONES PLAZA DE MERCADO Ipiales SOMOS TODOS | 103 |
| Cuadro 9: INDICES DE GESTION | 107 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|--|------|
| Figura 1: PLAZA DE MERCADO CONCHA ACUSTICA..... | 38 |
| Figura 2: PLAZA DE MERCADO CONCHA ACUSTICA..... | 38 |
| Figura 3: PLAZA DE MERCADO LOS MARTIRES | 39 |
| Figura 4: PLAZA DE MERCADO GALERIA CENTRAL | 39 |

LISTA DE GRAFICOS

| | Pág. |
|---|------|
| Grafico 1: GENERO DEL VENDEDOR | 40 |
| Grafico 2: NEGOCIOS PERTENECIENTES A UN SINDICATO | 50 |
| Grafico 3: % DE TIERRAS PRIVADAS Vs NO PRIVADAS | 56 |
| Grafico 4: DESTINACIÓN DE LA TIERRA..... | 57 |
| Grafico 5: DESTINO DE LA PRODUCCIÓN..... | 57 |
| Grafico 6: ESTABLECIMIENTOS SEGÚN SU ACTIVIDAD..... | 59 |
| Grafico 7: COBERTURA ENERGÍA ELÉCTRICA URBANA..... | 62 |
| Grafico 8: COBERTURA ENERGÍA ELÉCTRICA RURAL..... | 63 |
| Grafico 9: HURTOS COMUNES 2010-2011 MUNICIPIO DE IPIALES..... | 64 |
| Grafico 10: SITUACION LABORAL | 66 |
| Grafico 11: MATRIZ INTERNA Y EXTERNA | 72 |
| Grafico 12: ELEMENTOS CONSIDERADOS PARA FORMULAR LA MISION . | 83 |
| Grafico 13: ELEMENTOS CONSIDERADOS PARA FORMULAR LA VISION . | 85 |
| Grafico 14: ORGANIGRAMA PROPUESTO..... | 106 |

LISTA DE ANEXOS

| | Pág. |
|---------------------------------------|------|
| ANEXO I: FORMATO DE ENCUESTA | 114 |
| ANEXO II: FORMATO ENTREVISTA 1 | 123 |
| ANEXO III: FORMATO ENTREVISTA 2 | 124 |

INTRODUCCION

En las sociedades actuales se observan grandes cambios sociales, culturales, económicos o políticos, los cuales pueden ofrecer oportunidades de éxito o sencillamente fracasos lo que conlleva de alguna manera a buscar alternativas que proporcionen altas posibilidades de éxito al interior de una sociedad y un mercado cada vez más competitivo y continuamente globalizado, debido a que el mundo permanece en un incesante cambio, es decir, “lo que ayer fue verdad hoy es historia”¹, por ello la mayoría de sociedades se encuentran en la obligación de estar a la vanguardia de las exigencias que se puedan presentar de lo contrario estaría condenada al rezago y fracaso.

Para poder aprovechar las oportunidades y poder sortear las dificultades es necesario crear en las sociedades, organizaciones o empresas una cultura de estrategias, consiguiendo desarrollar una planeación estratégica, siendo esta una herramienta indispensable en la búsqueda de ventajas competitivas y consistentes en el logro de sus objetivos, misión, visión y una adecuada utilización de los recursos disponibles. El desarrollo de la planeación estratégica dentro de una empresa u organización les permite prepararse a cambios que se puedan presentar al interior del mercado y la sociedad en general.

La Alcaldía Municipal De Ipiales desarrollo un proyecto de construcción para la nueva Plaza De Mercado “IPIALES SOMOS TODOS”, brindándole a la comunidad de Ipiales un espacio donde tanto los oferentes como demandantes interactúen en un clima de seguridad, higiene y comodidad logrando desarrollar una comercialización más eficiente, por tal efecto se requiere en primera instancia la planeación y organización de la nueva Plaza De Mercado “IPIALES SOMOS TODOS”, enmarcada en objetivos necesarios para el cabal desarrollo del plan estratégico de la nueva Plaza de mercado, enmarcada en un direccionamiento estratégico conformado por principios, misión y visión, un diagnostico estratégico determinado por factores internos y externo, la formulación de estrategias las cuales nos proporcionaran un punto de apoyo para el buen desarrollo de los objetivos de la plaza de mercado. De igual manera se perpetrara y conformara su estructura organizacional, culminando en la elaboración de un manual de funciones y procedimientos. Este trabajo de pasantía presenta limitaciones concernientes a la gestión y control lo cual no se completa el ciclo administrativo de una organización, más sin embargo se genera un punto de partida por medio del cumplimiento de objetivos.

¹ SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 8 Ed. Santafé de Bogotá D.C. Norma, 2006

La realización de este trabajo permite proponer un aporte importante en la planeación de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, para su óptimo desarrollo tanto para comerciantes como sociedad general del municipio de Ipiales departamento de Nariño

1 MARCO GENERAL

1.1 TEMA

Toda organización, empresa o comunidad está en la búsqueda de generar un mayor desarrollo ya sea en el ámbito económico, social, político y cultural, logrando así una alta competitividad. La alcaldía municipal de Ipiales ofrece a su comunidad una nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” donde se puede interactuar una actividad comercializadora en armonía, seguridad e higiene, para ello es indispensable la aplicación de la planeación estratégica permitiendo aprovechar aspectos tanto internos como los del entorno.

1.2 TITULO

Plan estratégico para la nueva plaza de mercado “IPIALES SOMOS TODOS” para el Municipio de Ipiales departamento de Nariño 2012.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBELMA

En la actualidad el municipio de Ipiales cuenta con tres puntos importantes en las cuales se comercializa los productos de primera necesidad que presentan falencias de acuerdo con seguridad e higiene, infraestructura, tráfico vehicular colocando en peligro a los ciudadanos que transitan por el sector, estos puntos hacen convergen gran cantidad de personas en días de mercado para adquirir productos de primera necesidad, la plazas de mercado los Mártires, Galería y mercado satélite Concha Acústica presentan grandes debilidades en lo concerniente a infraestructura debido a que ellas están posicionadas en espacios públicos los cuales fueron creados para otros fines distintos a los actuales, es decir, el mercado satelital Concha Acústica está ocupando una cancha polideportiva dirigida a la distracción deportiva de la comunidad la cual no se puede desarrollar por las instalaciones del mercado, de igual forma se presenta esta problemática en la plaza los Mártires y la Galería, continuando, las plazas de mercado cuentan con una cubierta inestable, que garantice el estado óptimo de los alimentos, la salud de los comerciantes y consumidores debido a las condiciones climáticas, por otra parte la inexistencia de suministro de servicios públicos (agua, luz, red telefónica, baños, entre otros.), carecen también de una recolección o tratamiento adecuado de residuos sólidos ocasionando proliferación de malos olores, presencia de roedores; estas problemáticas cobran mayor importancia debido a que estos puntos están rodeados por viviendas residenciales.

La tendencia a conglomerarse gran cantidad de personas en las plazas de mercado, facilitara la actividad delincencial de las personas “amigas de lo ajeno”, siendo protagonistas las personas que arriban a consumir los productos ofrecidos en las plazas de mercado, generando desconfianza y por ende disminución de las ventas. La movilidad tanto vehicular como peatonal en días de mercado es caótica debido a la alta circulación de vehículos y la disminución de corredores peatonales a causa de los asentamientos de vendedores ambulantes.

En este orden de ideas la Alcaldía Municipal De Ipiales ofrece una nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” encaminada a reducir considerablemente las diferentes problemáticas que se suscitan en la actualidad, sin embargo también es pertinente adelantar el plan estratégico como herramienta primordial para la nueva plaza de mercado, con el fin de generar un mayor dinamismo, eficiencia, calidad, organización y desarrollo de la comercialización de bienes primarios en el municipio de Ipiales departamento de Nariño 2012.

1.4 JUSTIFICACION

En la actualidad y desde mucho tiempo atrás las sociedades del mundo entero están en la marcha de desarrollarse económica, social y culturalmente en pro de toda su comunidad al brindarles todas las herramientas necesarias para ofrecer una mejor calidad de vida, por lo tanto Colombia y sus regiones no son ajenas a estos tipos de cambios para estar a la vanguardia de las diferentes condiciones que se presenten y se puedan presentar.

Con lo descrito en el planteamiento del problema, es necesario desarrollar un plan estratégico para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, con el propósito de generar una cultura estratégica y organizacional para su óptimo desarrollo tratando así de aminorar las problemáticas que presenta la comercialización de productos de primera necesidad interactuando compradores y vendedores en un clima armónico, seguro e higiénico, de esta manera se procura contar con patrones insuperables para la permanencia y excelencia de la nueva plaza de mercado dentro de la actividad económica.

Con la planeación estratégica como herramienta primordial en la nueva plaza de mercado se buscara aminorar los errores, aprovechar las oportunidades que nos ofrece el entorno, determinar las fortalezas o debilidades para implementar estrategias las cuales garanticen el éxito de la empresa u organización, para este caso la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, para tal efecto se tendrá en cuenta las opiniones de los clientes y comerciantes, que serán los principales protagonistas en el funcionamiento de la plaza de mercado, sin dejar de lado a los especialistas y los actores gubernamentales lo cuales

guiaran a la plaza hacia el camino del éxito con estrategias responsables, oportunas y comprometidas a lograr el objetivo.

El presente trabajo reúne información recopilada de fuentes primarias y secundarias relacionadas con la aplicación del modelo y la teoría concerniente a la Planeación Estratégica, logrando con el presente estudio una propuesta al desarrollo de la nueva plaza de mercado, el cual no se constituirá como una solución absoluta sino por contrario brindar alternativas y actividades para un mejor manejo.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general. Diseñar el plan estratégico para la nueva plaza de mercado “Ipiales Somos Todos” en el municipio de Ipiales departamento de Nariño 2012

1.5.2 Objetivos específicos:

- Diseñar el diagnóstico estratégico para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, analizando la situación actual de la plaza tanto interna como externa.
- Elaborar el direccionamiento estratégico para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, determinando sus principios corporativos, misión y visión de la nueva plaza en el municipio de Ipiales 2012.
- Proponer estrategias y un plan de acción para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” que conduzcan al buen manejo de la plaza en el municipio de Ipiales 2012
- Formular índices de gestión para el control y retroalimentación oportuna de planeación para un mejor desarrollo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” 2012.

2 MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEORICO

Desde mucho tiempo atrás la planeación se ha convertido en un proceso destinado a tratar de reducir el riesgo futuro o por decirlo de laguna manera a lidiar con las condiciones inesperadas de la sociedad y la economía dentro de la sociedad, a pesar de que el “futuro es incierto”, el proceso de la planeación enseña aprovechar las condiciones actuales para incursionar por el camino del éxito, es así como los grandes estrategas de las guerras pudieron ganar muchas de sus batallas beneficiándose de sus fortalezas y aprovechando las debilidades del oponente como el caso de Napoleón Bonaparte y Alejandro Magno ambos reconocidos como los mejores estrategas en sus respectivas épocas, como ellos muchos más siguieron utilizando la planeación.

Así se observa que la planeación estratégica es sumamente importante en el diario vivir de las organizaciones, empresas y personas para conseguir el éxito en una sociedad que cada día está siendo más competitiva y eficiente en cualquier actividad económica al interior de un mercado más globalizado.

“La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”², con ello se trata que las acciones que se emprendan no sean naturales o improvisadoras, por el contrario, se lleve a cabo un proceso que conste de información micro hasta macro, interna y externa, para desembocar en acciones más racionales que puedan garantizar de alguna manera el éxito de la organización que se esté evaluando. Esto ayudara a tener conciencia en la posición en que se encuentra la organización y/o empresa, que ajustes se debe adelantar para poder seguir irrumpiendo en el mercado aprovechando las oportunidades que el mismo ofrece, es un proceso que exige compromiso y responsabilidad para determinar un rumbo de la organización con miras al futuro.

La aplicación de una planeación estratégica ayuda a que distintas organizaciones o empresas estén a la vanguardia según a las exigencias que presenta la sociedad en general, por tal motivo una organización que desempeñe una óptima planeación debería anticiparse a dichas exigencias y no lo contrario, desarrollando un ambiente más eficiente, seguro y confiable

² SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 8 Ed. Santafé de Bogotá D.C. Norma, 2006

tanto para el interior de la organización como para los clientes y/o usuarios según sea la actividad que se desempeñe.

El proceso de planeación ayuda a direccionar una organización proporciona un escenario al cual se quiere llegar, para ello se plantea unas preguntas como las siguientes:

- “¿Dónde queremos ir?
- ¿Dónde estamos hoy?
- ¿A dónde debemos ir?
- ¿A dónde podemos ir?
- ¿A dónde iremos?
- ¿Cómo estamos llegando a nuestras metas?”³

Estas preguntas concientizan a la organización en el lugar y estado en que se encuentra, ayuda a visualizar la meta que se quiere alcanzar, para ello es necesario analizar información tanto pasada como presente para poder guiarla al futuro con decisiones presentes, es necesario tener una visión realista y alentadora no por el contrario entrar en una fantasía inútil, es decir, desarrollar objetivos alcanzables y eficientes para que la organización y/o empresa sea exitosa, sobre todo en un mundo donde la innovación, la competitividad, la eficiencia y eficacia son arrolladoras.

La planeación estratégica involucra diferentes componentes, actores o procesos que se clasifican de la siguiente manera:

1. “Los estrategas
2. El direccionamiento
3. El diagnostico
4. Las opciones
5. La formulación estratégica

³ SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 8 Ed. Santafé de Bogotá D.C. Norma, 2006

6. La auditoría estratégica”⁴

2.1.1 Los estrategas. Los estrategas son actores o funcionarios los cuales ocupan los altos cargos de una organización o empresa que se encargan de tomar decisiones, concretar objetivos y las políticas de la institución, sin embargo existen algunas excepciones, es decir, no solamente los funcionarios de altos cargos son estrategas, por el contrario existen personas que poseen la capacidad de tomar decisiones para generar un mejor desempeño de la organización en la cual está laborando, de ahí la importancia que la empresa presente un fuerte componente interno en lo referente al talento humano, “La planeación estratégica más que un mecanismo para elaborar planes, es un proceso, que debe conducir a una manera de PENSAR ESTRATEGICA, a la creación de un sistema gerencial inspirado en una CULTURA ESTRATEGICA”⁵, para crear esta mentalidad la planeación debe ser participativa involucrando todas las áreas de la organización logrando una interacción para un mismo propósito, los estrategas deben poseer una alta capacidad analítica, un nivel de inteligencia superior al del promedio, ya que de su compromiso, su liderazgo y decisiones se lograran alcanzar las metas de la organización, otras de las cualidades del estratega no solamente es la toma de decisiones debe complementarse por el respeto a sus colaboradores, ser un buen comunicador, con aceptación de los demás y los logros que alcancen, por tal motivo es indispensable contar con una buena capacidad de talento humano capacitado y comprometido a lograr el éxito de la empresa.

2.1.2 Direccionamiento estratégico. El direccionamiento estratégico nos proporciona de un horizonte al cual queremos llegar y cómo podríamos alcanzarlo, con el propósito de generar crecimiento, utilidades y poderse mantener en el mercado cada vez más competitivo, “el direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la misión y la visión de la organización”⁶, estos tres componentes son los pilares sobre los cuales la organización enmarcara su actividad económica, social y cultural.

2.1.2.1 Principios corporativos. Son normas, valores, creencias que orientan el comportamiento de la organización los cuales deben ser plenamente conocidos por todos los integrantes de la organización, es la carta de presentación hacia los clientes, estos principios deben ser cumplidos cabalmente para ofrecer un servicio óptimo de la organización para la comunidad en general.

⁴ *Ibíd.*, p. 17

⁵ SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 8 Ed. Santafé de Bogotá D.C. Norma, 2006

⁶ *Ibíd.*, p. 20

2.1.2.2 Visión. “Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro”⁷, es decir, de donde parte y a dónde quiere llegar, por lo general la visión no se la expresa en términos cuantitativos, más que eso es un método motivador, alentador, es un conector del presente con el futuro, no es tan solo un discurso fantasioso, por el contrario la creación de la visión debe ser responsable de acuerdo con la misión, los objetivos y las estrategias para que se materialice en los logros esperados por la organización.

2.1.2.3 Misión. Cada organización se diferencian entre si dado que sus principios, valores su visión son diferentes para cada actividad económica, social y cultural, o sencillamente la filosofía de los dueños de las cada empresa son dispares, la diferencia de pensamientos son tan grandes como se pretendiera encontrar los límites del espacio, la misión consiste en la formulación de los propósitos, la destinación de sus productos, del mercado al que se dirige, el talento humano que compone la organización para el logro de sus propósitos, la misión responde a las siguientes preguntas:

- “¿Para que existe la organización?
- ¿Cuál es su negocio?
- ¿Cuáles son sus objetivos?
- ¿Cuáles son sus clientes?”⁸

Al igual que la visión, la misión debe ser conocida plenamente por todos los integrantes de la organización, por lo tanto debe crear compromisos y comportamientos para lograr el éxito de la empresa.

⁷ SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 8 Ed. Santafé de Bogotá D.C. Norma, 2006

⁸ Ibíd., p. 194

2.1.3 El diagnóstico estratégico. Una vez culminado el direccionamiento estratégico este nos servirá como marco de referencia para el estudio de la empresa obteniendo información concerniente al estado en que se encuentra, dicho análisis abarcará aspectos internos y externos tratando de responder las preguntas ¿Dónde estábamos?, ¿Dónde estamos hoy?, al llevar a cabo este procedimiento se evaluarán las oportunidades y amenazas que presentan los factores externos de la organización, al igual que las fortalezas y debilidades que se suscitan al interior de la institución, todo lo anterior desembocando en el análisis DOFA el cual proporciona información importante para la organización que básicamente busca establecer estrategias las cuales coadyuven aprovechar sus fortalezas y oportunidades, revisar, ajustar acciones las cuales se encaminen a mitigar los impactos provenientes de las amenazas y debilidades oportunamente.

Para llegar al análisis DOFA se debe tener en cuenta procesos preliminares a este como son:

2.1.3.1 Perfil de capacidad interna PCI. El proceso que aporta el PCI es definir las condiciones actuales en las que se encuentra la empresa u organización evaluando sus fortalezas y debilidades en relación con las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, el perfil de capacidad interna convoca cinco categorías objetas a ser evaluadas, las cuales se describen a continuación:

- 1. Capacidad directiva:** Se estudian las fortalezas o debilidades que presenta la organización en lo concerniente a “planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones y control”⁹.
- 2. Capacidad competitiva:** En esta capacidad se evaluarán las fortalezas o debilidades en lo concerniente al área comercial tales como: “calidad del producto, exclusividad, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad”¹⁰, entre otras
- 3. Capacidad financiera:** los aspectos objetos de estudio serán “la deuda externa o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiera, rentabilidad, liquidez, rotación de inventarios, estabilidad de costos”¹¹, entre otros.
- 4. Capacidad técnica o tecnológica:** los aspectos objeto de estudio serían “infraestructura tecnológica, ubicación física, acceso a servicios públicos,

⁹ SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 8 Ed. Santafé de Bogotá D.C. Norma, 2006

¹⁰ Ibíd., p. 33

¹¹ Ibíd., p. 33

nivel tecnológica, procedimientos administrativos, procesos técnicos”¹², entre otros.

- 5. Capacidad de talento humano:** los aspectos objetos de estudio serían los relacionados al “recurso humano como por ejemplo el nivel educativo, experiencia tecnológica, estabilidad, rotación, nivel de remuneración, motivación, capacitación programas de desarrollo, pertenencia”¹³, entre otros.

Los aspectos que serán objetos de estudio en cada una de las capacidades que conforman el PCI, tendrán un determinado grado de impacto, es decir, las fortalezas y las debilidades serán calificadas como impacto de grado alto, medio y bajo de acuerdo como se presenten al interior de la organización o empresa logrando así afianzar en las fortalezas y aminorar las debilidades para generar un desarrollo de la institución.

2.1.3.2 Perfil de oportunidades y amenazas en el medio POAM. Este proceso permite a la organización estudiar los factores del entorno que puedan afectar de manera positiva o negativa a la organización, dichos factores pueden estar relacionados con lo económico, político, social, tecnológico, geográficos, entre otros.

“En un medio como en el que se mueven nuestras empresas, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente los desafíos del cambio”¹⁴, por lo tanto se puede observar que la aplicación del POAM es sumamente importante debido a que la organización o empresa puede fracasar o lograr el éxito de acuerdo como plantee estrategias dependiendo de su entorno ya sea en los gustos del consumidor o usuario, los avances tecnológicos, los diferentes cambios políticos y muchos cambios más, originados por lograr ser economías globalizadas y competitivas. Como ya se había mencionado el examen del medio se puede dividir en seis aspectos importantes lo cuales son:

- 1. Factores económicos:** dentro de este factor podemos encontrar el comportamiento de la economía, el flujo de bienes y servicios, flujos de capital, los cuales de una u otra manera afectaran de forma positiva o negativa a la organización, siendo responsabilidad ella responder de la mejor forma a esos cambios.

¹² SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 8 Ed. Santafé de Bogotá D.C. Norma, 2006

¹³ *Ibíd.*, p. 33

¹⁴ *Ibíd.*, p. 344

2. **Factores políticos:** Se tendrá en cuenta el uso de poder, su asignación ante el gobierno Nacional, departamental, municipal, los órganos de representación y decisión políticas en cuanto a normas, leyes, reglamentos que se suscitan en la sociedad, para lo cual la organización debe estar atenta y dispuesta a soportar dichos cambios ya sean positivos o negativos.
3. **Factores sociales:** Son factores que determinan la forma de vivir de las personas, sus comportamientos, sus valores, sus culturas, su religión, su educación, sus creencias, su estabilidad económica (empleo), su salud, entre otras que pueden afectar de forma positiva o negativa el desenvolvimiento de la organización con su entorno.
4. **Factores tecnológicos:** Estos factores se refieren al desarrollo de las herramientas, los procesos y materiales que están dentro de un mercado el cual lo hace más competitivo y eficiente; por tal motivo la organización debería estar actualizada en este sentido para que sus bienes y servicios sean ofrecidos de la mejor manera.
5. **Factores competitivos:** Son factores que pueden afectar de manera negativa o positiva a la organización debido a que en el mercado existen una gran cantidad de bienes y servicios en continua competencia en cuanto calidad y precios.
6. **Factores geográficos:** Este factor hace referencia a la ubicación, espacio, topografía, clima y recursos naturales en donde se encuentra la organización la cual puede afectar de forma positiva o negativa a la empresa

Los aspectos que se estudiarán al interior de cada uno de los factores que componen el POAM, tendrán un determinado impacto, es decir, las amenazas u oportunidades presentarán un impacto alto, medio y bajo, de acuerdo a desarrollo del entorno de la organización, logrando responder de mejor manera las oportunidades y sortear las amenazas con estrategias que puedan lograr un desarrollo óptimo de la empresa en su entorno.

Reunido los factores a estudiar se procederá a evaluarlos de la siguiente manera:

- **MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS MEFI:** Este instrumento proporciona un resumen de aspectos importantes para la organización, para su realización se tiene en cuenta los puntos estudiados en el PCI de los cuales se abordarán los más importantes, es decir, los aspectos que obtengan una calificación alta en lo concerniente a fortalezas y baja lo referente debilidades, tendrán una participación importante para

postular estrategias para aminorar o fortalecer según lo exija el aspecto evaluado.

- **MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS MEFE:** Este instrumentó proporcionara un resumen de factores importantes para la organización, para su desarrollo se tiene en cuenta los puntos estudiados en el POAM de los cuales se abordaran los más primordiales para la organización, es decir, los factores que presenten la calificación alta en cuanto a oportunidad y la baja en amenazas, presentaran mayor relevancia para proponer estrategias que refuercen o mitigue de acuerdo con el factor evaluado.
- **MATRIZ INTERNA Y EXTERNA MEI:** Esta matriz es el resultado del cruce de la matriz de evaluación de factores internos MEFI y la matriz de evaluación de factores externos MEFE. Dependiendo del cuadrante que ocupe se determinara el tipo de estrategias. Cuadrante (I, II, IV) desarrollarse y crecer; (III, V, VII) mantenerse y resistir; (VI, VIII, IX) integrativas

Con los resultados obtenidos con los procesos anteriores se obtiene el análisis DOFA, el cual proporciona información importante destinada a determinar si la organización está en las condiciones para desempeñarse en el mercado, es decir, si la organización es más competitiva cada día, mayores serán las probabilidades de ser exitosa en el mercado, el análisis DOFA ayuda a la organización a promover estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo y de manera responsable sus oportunidades y anticiparte oportunamente al efecto de las amenazas que pueda ocasionar el entorno.

2.1.4 Opciones estratégicas. Una vez definido el direccionamiento estratégico de la organización, el diagnóstico y el análisis DOFA, deberá explotarse las diferentes opciones que se tiene para anticiparse tanto a sus oportunidades y amenazas como a sus fortalezas y debilidades con la generación de estrategias más acordes para la construcción de proyectos estratégicos que coadyuven al éxito sustancial de la organización o empresa, dentro de los métodos para la realización de las opciones estratégicas se encuentran:

- **ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS**
- **ANÁLISIS VECTORIAL DE CRECIMIENTO**
- **ANÁLISIS DEL PORTAFOLIO**

2.1.5 Formulación estratégica. Una vez determinado las opciones estratégicas estas deberán convertirse en planes de acción concretos para la organización, la formulación estratégica consiste en la escogencia de proyectos y las áreas en las cuales se van a operar, dichos proyectos deberán tener un desarrollo y un desempeño sustancial para alcanzar los objetivos diseñados para la organización, su misión y visión. Los proyectos y los planes de acción deberán ser reflejados en el presupuesto estratégico el cual deberá auditar y monitorear la ejecución del plan.

2.1.6 Índices de gestión. Lo que se pretende con los índices de gestión es monitorear y auditar el desempeño de la organización, de acuerdo con los objetivos, planes de acción y el presupuesto, dicho proceso deberá medirse de forma periódica con el fin de retroalimentar la planeación estratégica oportunamente, si se amerita, consolidando de esta manera una cultura organizacional estratégica.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE ESTUDIO

Este estudio es de tipo descriptivo explicativo su fin es de ser una herramienta de trabajo que aporte estrategias administrativas, las cuales impulsen de manera eficiente el desempeño de la nueva plaza de mercado “Ipiales Somos Todos” en el municipio de Ipiales, que contribuyan al mejoramiento de la adecuada atención y comercialización de manera rápida y oportuna para la comunidad en general de la ciudad y sus alrededores.

3.2 POBLACION Y MUESTRA

3.2.1 Población. La población objetivo para el presente estudio está determinada por los comerciantes de las plazas Mártires, Galería Y satelital Concha Acústica y los clientes que la conforma la población de la ciudad de Ipiales.

3.2.2 Muestra. La muestra para el presente estudio consta de “1147 locales ubicados en las plazas de mercado y 1110 demandantes potenciales”¹⁵ de acuerdo con el estudio y la asesoría de I.D.M. inteligencia de mercado y la secretaria de planeación, quedando de la siguiente manera:

3.2.2.1 Plazas de mercado.

3.2.2.1.1 Plaza de mercado los mártires.: 1476 locales a encuestar.

3.2.2.1.2 Plaza de mercado galería. 467 locales a encuestar.

3.2.2.1.3 Plaza satelital concha acústica: 36 locales a encuestar.

3.2.2.2 Demandantes potenciales.

3.2.2.3 Plaza los mártires: 995 personas a encuestar.

3.2.2.3.1 Galería central: 80 personas a encuestar.

3.2.2.3.2 Concha acústica: 25 personas a encuestar.

¹⁵ Estudio Socioeconómico de los Actores de las Plazas de Mercado. Resumen ejecutivo, Ipiales 2008

3.3 FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION

3.3.1 Fuente primaria. Las fuentes primarias para la recolección de información se obtiene mediante las encuestas realizadas por la secretaria de planeación e I.D.M inteligencia de mercado.

3.3.2 Fuentes secundarias. La recolección de información se tendrá en cuenta los textos guías para el desarrollo de la Planeación Estratégica, ensayos, trabajos de grado que presenten alguna similitud con el tema del presente estudio y las páginas web de la alcaldía y plataformas que conlleven a la profundización del tema.

4 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

4.1 ANALISIS INTERNO

El análisis interno es un proceso en el cual permite saber en qué condiciones se encuentra la organización en la actualidad, examinando aspectos directivos, competitivos, financieros, tecnológicos y de talento humano para un buen desenvolvimiento de la empresa, para el presente trabajo el proceso se lo aplico a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” considerando aspectos que se involucran directamente con la plaza de mercado logrando de esta manera el tratar de alcanzar los objetivos institucionales en pro de la comunidad ofreciéndoles un mejor servicio comercializador en productos de primera necesidad

4.1.1 Metodología para la determinación tanto de fortalezas como debilidades de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”

Entendiendo que la planeación estratégica debe ser integradora es necesario contar con los aportes de los diferentes actores involucrados que de una u otra forma se relacionan con el óptimo desarrollo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” para ello se tendrá en cuenta los siguientes puntos:

- Desarrollo de un informe explicativo general sobre el concepto de análisis interno, sus fortalezas y sus debilidades.
- Elaboración de un formato por el cual se obtendrá aportes de forma individual en lo concerniente a las fortalezas y las debilidades.
- Elaboración de una propuesta de fortalezas y debilidades para someterlas a discusión.
- Dinámicas para evaluar las fortalezas y debilidades propuestas por los actores involucrados.

Para el desarrollo del análisis interno es necesario contar con los diferentes actores involucrados que de una u otra forma posibilitaran el deseado desarrollo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, por lo tanto las personas que actuarían en el presente proceso quedaría conformado de la siguiente manera:

La secretaria de planeación municipal delego al subsecretario de investigaciones para que se involucrara en el proceso del diagnóstico interno, (salud pública y pesos y medidas), algunos comerciantes y clientes.

Cuadro 1: Matriz Perfil De Capacidad Interna

| DIAGNOSTICO INTERNO MATRIZ PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA | | | | | | | | | |
|---|------------------|----------|----------|------------------|----------|----------|----------------|----------|----------|
| CLASIFICACION CAPACIDADES | FORTALEZA | | | DEBILIDAD | | | IMPACTO | | |
| | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| CAPACIDAD DIRECTIVA | | | | | | | | | |
| Imagen institucional y responsabilidad social | X | | | | | | X | | |
| Evaluación y pronóstico del medio | X | | | | | | | X | |
| Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes | X | | | | | | X | | |
| Uso de planes estratégicos | | | | X | | | X | | |
| Inexistencia de una estructura organizacional y administrativa | | | | X | | | X | | |
| Agresividad para enfrentar la competencia | X | | | | | | X | | |
| Inexistencia de manual de procedimientos y funciones | | | | X | | | X | | |
| Sistema de tomas de decisiones | X | | | | | | | X | |
| CAPACIDAD COMPETITIVA | | | | | | | | | |
| Calidad de los productos | X | | | | | | | X | |
| Satisfacción del cliente | X | | | | | | X | | |
| Concentración de consumidores | X | | | | | | X | | |
| Precios de los productos | | X | | | | | X | | |
| Publicidad de los productos | X | | | | | | | X | |
| uso del ciclo del producto y su respectiva reposición | | | | X | | | X | | |
| Variedad de productos | X | | | | | | | X | |
| Acceso rápido a la plaza de mercado | X | | | | | | X | | |
| Facilidad y comodidad para adquirir los productos | X | | | | | | X | | |
| Buena atención a los clientes | X | | | | | | X | | |
| CAPACIDAD FINANCIERA | | | | | | | | | |
| Cuenta con un presupuesto de gastos | X | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Cuanta con un presupuesto de ingresos | X | | | | | | X | | |
| CAPACIDAD TECNOLÓGICA | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| Cuentan con una herramienta física para la determinación de pesos y medidas | X | | | | | | | X | |
| Cuenta con servicios públicos | X | | | | | | X | | |
| Cuenta con buena posición física | X | | | | | | X | | |
| Presenta una planta física adecuada para la atención de todos los clientes | X | | | | | | X | | |
| Cuanta con servicios de información y telecomunicación | | | | X | | | | X | |
| CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| Nivel académico del talento humano | X | | | | | | X | | |
| Se brindan programas de capacitación | X | | | | | | X | | |
| Tienen sentido de pertenencia con la plaza | X | | | | | | X | | |
| Ofrecen respeto, educación y amabilidad a los clientes | X | | | | | | X | | |
| Presentan experiencia técnica | X | | | | | | X | | |

CAPACIDAD DIRECTIVA:

Imagen Institucional Y Responsabilidad Social: La nueva plaza de mercado “Ipiales Somos Todos” se caracterizara por ser una empresa responsable con su comunidad, respetando el espacio público, ofreciéndoles a sus clientes un agradable lugar donde lleven de una manera armónica la actividad comercial, de igual forma para las personas que laboren en ella, gozando de una buena reputación enmarcada en la ética, respeto, amabilidad y solidaridad hacia y desde su personal, logrado desempeñarse como una plaza de mercado socialmente amigable por esta razón se cataloga como una fortaleza de impacto alto.

Evaluación Y Pronóstico Del Medio: Es claro que las problemáticas existentes en los diferentes puntos de comercialización de productos primarios en la ciudad de Ipiales son sustancialmente preocupantes, siendo su actor

protagónico la inexistencia de evaluación y pronóstico del medio, sin ella el rumbo o el futuro de una buena actividad comercializadora se torna un una completa odisea, al no ofrecer las suficientes garantías tales como seguridad o higiene, es por ello que la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” cuenta con un estudio previo desarrollado por la alcaldía municipal de Ipiales junto con I.D.M inteligencia de mercado del cual se obtuvo una información sustancialmente importante en cuanto al estado socioeconómico de los comerciantes que ocupan las diferentes plazas de mercado de la ciudad, con ello se trata de direccionar la nueva plaza de mercado de acuerdo con las exigencias o necesidades de la población comercializadora en pro de su comunidad en general gozando de esta manera un servicio de calidad y seguridad. Por tal motivo se ha considerado a este ítem una fortaleza alta de mediano impacto.

Velocidad De Respuestas A Condiciones Cambiantes: Como se mencionaba en el anterior ítem las problemáticas que aquejan a los diferentes puntos de comercialización en productos primarios en la ciudad de Ipiales son preocupantes no tan solo para los comerciantes sino que también para todos los clientes que arriban a las plazas de diferentes puntos del país, entre estas problemáticas se encuentran la invasión del espacio publico, la manipulación precaria de alimentos por parte de las vendedores y la mas preocupante la inseguridad, en los actuales puntos se llevan a cabo múltiples casos de robo, mas aun en días de mercado trayendo consigo la desconfianza de los clientes para seguir acudiendo a estos puntos y por ende la reducción de las ventas, dicha situación se la puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 1: Numero De Robos En El Municipio De Ipiales

| | | | PLAZA DE MERCADO | |
|-----------------|-----------|------------|------------------|-------|
| LUGAR DELITO | CASOS | PORCENTAJE | PORCENTAJE | CASOS |
| Espacio publico | 19 | 76 | 50 | 12,5 |
| Casa | 4 | 16 | | |
| Finca | 2 | 8 | | |
| Total | 25 | 100 | | |

Fuente: Dirección local de salud - I.D.M inteligencia de mercado.

Como se puede observar el mayor número de casos de robos y atracos en la ciudad de Ipiales actúan en el espacio publico con un 76% que corresponden a 19 casos denunciados, estas cifras son preocupantes aun mas cuando se las relaciona con otros lugares como por ejemplo las casas y las fincas con un

16% y 8% respectivamente, ahora bien si el 76% de los robos y atracos se perpetúan en el espacio público, el 50%, es decir más de la mitad de los casos denunciados en este lugar de delito se incurren en las plazas de mercado de la ciudad de Ipiales, y de una manera más general la mitad de los casos en los distintos lugares del delito reunidos se realizan en las plazas de mercado, no siendo el único malestar, también la mala manipulación de los alimentos o el no debido mantenimiento de ellos hacen que se promuevan enfermedades tales como:

Tabla 2: Principales Enfermedades Encontradas En Las Plazas De Mercado En El Municipio De Ipiales

| AÑO 2008-2012 | | PLAZA DE MERCADO | |
|--|-------|------------------|-------|
| EVENTO | CASOS | PORCENTAJE | CASOS |
| Intoxicación Por Alimentos | 11 | 10 | 1,1 |
| Parasitosis Intestinal | 5492 | 10 | 549,2 |
| Infección De Vías Urinarias | 3986 | 10 | 398,6 |
| Gastritis Crónica | 3755 | 10 | 375,5 |
| Rinofaringitis Aguda (Resfriado Común) | 3143 | 10 | 314,3 |
| Diarrea Y Gastroenteritis | 2282 | 10 | 228,2 |
| Faringitis Aguda | 1019 | 10 | 101,9 |
| Dermatitis Atópica | 929 | 10 | 92,9 |
| Conjuntivitis Aguda | 803 | 10 | 80,3 |
| Cáncer De Piel | 4 | 10 | 0,4 |

Fuente: Dirección Local De Salud – I.D.M Inteligencia De Mercado

Como se puede observar las enfermedades más resaltantes son la parasitosis intestinal, infección de vías urinarias, gastritis crónica, Rinofaringitis aguda o resfriado común, diarrea y gastroenteritis y faringitis aguda, aclarando que las demás enfermedades son igual de importantes pero en este caso se toma las que presentan más cantidad de casos observados en las plazas de mercado de la ciudad de Ipiales, lo anterior se retribuye a las precarias condiciones que presentan y enfrentan estos puntos comercializadores (Galería Central, Plaza De Mercado Los Mártires Y Concha Acústica) como son: humedad, frío, calor, corriente de aire, proteínas animales, aéreo alérgenos, que de una u otra manera propician un ambiente óptimo para la propagación de enfermedades respiratorias que atacan a los individuos ya sean compradores o vendedores, ya que las corrientes de aire son las vías por las cuales se transportan los virus, hongos y bacterias, logrando dañar la salud de los individuos según sea el nivel de exposición a los contaminantes; las enfermedades se pueden

manifestar de las siguientes maneras por lo cual se debe prestar la debida atención:

- Fiebre
- Dolor estomacal
- Nauseas
- Vomito
- Diarrea
- Constipación o estreñimiento

Por lo cual la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” esta comprometida a bajar lo niveles de enfermedades que atacan a grandes y pequeños, compradores y vendedores mediante una optima manipulación de los diferentes alimentos que se comercializan al interior de la nueva plaza de mercado; de igual forma da respuestas a condiciones que se presentan en la actualidad, es decir, ofrece un espacio propicio para la actividad comercializadora de productos primarios y demás, logrando otorgarle a la comunidad de Ipiales un servicio sin precedentes, por otra parte la plaza “Ipiales somos todos” se convertirá en un nuevo actor para la generación de empleo tanto directo como indirecto como se puede apreciar en los siguientes cuadros:

Tabla 3: Número De Empleos Directos – Ingresos

| DESCRIPCION | CANTIDAD | INGRESOS | TOTAL INGRESOS |
|----------------------------|----------|-----------|--------------------|
| Mano De Obra No Calificada | 1080 | 496.900 | 536.652.000 |
| Técnicos Y/O Tecnólogos | 84 | 800.000 | 67.200.000 |
| Profesionales | 36 | 2.500.000 | 90.000.000 |
| Total Mano De Obra | | | 693.852.000 |

Fuente: Estudio Socioeconómico- I.D.M Inteligencia De Mercado.

La nueva plaza de mercado generara 1200 empleos directos, de los cuales el 90% pertenece a mano de obra no calificada, correspondiéndoles 1080 puestos de trabajo con un ingreso de 496.900 pesos cada empleado, seguido de técnicos y/o tecnólogos con un 7% correspondientes a 84 puestos de trabajo con un ingreso de 800.000 pesos por cada empleado y por ultimo los profesionales con un 3% correspondientes a 36 puestos de trabajo con un

salario de 2.500.000 pesos por cada empleado, logrando generar un considerable aporte positivo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” para la sociedad en general.

Tabla 4: Número De Empleos Indirectos – Ingresos

| DESCRIPCION | CANTIDAD | INGRESOS | INGRESOS POR DIA | TOTAL INGRESOS MES |
|--------------------------|----------|----------------|------------------|--------------------|
| Trabajadores - Cargueros | 197 | 1000 Por Viaje | 20.000 | 600.000 |
| Taxis No Registrados | 158 | 3000 Por Viaje | 60.000 | 1.800.000 |

Fuente: Estudio Socioeconómico – I.D.M Inteligencia De Mercado.

Por otra parte los empleos indirectos suman 355 puestos de trabajo en total, de los cuales el 55.5% corresponde a trabajadores- cargueros con 197 puestos de trabajo con un ingreso de 1.000 pesos por viaje, obteniendo un ingreso de 20.000 pesos diarios y 600.000 pesos mensuales; el 44.5% corresponde a taxis no registrados con 158 puestos de trabajo con un ingreso diario de 3.000 pesos por viaje, obteniendo 60.000 pesos diarios y 1.800.000 pesos mensuales, lo cual nuevamente la plaza de mercado “Ipiales somos todos” trata de ofrecer soluciones a condiciones cambiantes dentro de nuestra sociedad Ipialeña, mas sin embargo la cantidad de ingresos que se pueden producir por fuera de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” son crecientes debido a que los negocios aledaños o que colindan con la plaza se verán impactados de manera positivamente por el arribo de personas al centro comercializador de productos primarios y demás.

Es por ello que gracias a un estudio previo y teniendo en cuenta el panorama de las plazas de mercado (plaza de mercado los mártires, galería central y concha acústica) como se aprecia en las siguientes ilustraciones:

Figura 1: Plaza De Mercado Concha Acústica.



Fuente: Esta Investigación

Figura 2: Plaza De Mercado Concha Acústica.



Fuente: Esta Investigación

Figura 3: Plaza De Mercado Los Mártires.



Fuente: Esta Investigación.

Figura 4: Plaza De Mercado Galería Central.



Fuente: Esta Investigación.

Las condiciones que ofrece la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” se convierte en una fortaleza alta de un gran impacto.

Uso De Planes Estratégicos: El uso de los planes estratégicos proporciona una herramienta indispensable para un desenvolvimiento óptimo de la empresa en una actividad económica cualquiera, dicha herramienta determina un horizonte y las diferentes pautas de como alcanzar las metas que se tracen, por tal razón la existencia de planes estratégicos hace que la empresa sean menos vulnerable en el sentido en que pueden estar preparada para diferentes

condiciones que se le presenten en su vida comercial, la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” no cuenta con planes estratégicos los cuales proporcionen una ruta en busca de objetivos comunes, comenzando a presentar una debilidad de impacto, sin embargo la nueva plaza de mercado direccionara sus funciones hacia dichos planes estratégicos, logrando de esta manera cambiar las diferentes situaciones que se presenta en las actuales plazas de mercado (Plaza De Mercado Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica), con la implantación de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” encaminada a mejora la calidad de vida de la población comercializadora y por ende a la comunidad en general, por ejemplo la mayoría de la población encuestada en el puesto de trabajo o de ventas pertenece al sexo femenino como se puede apreciar en la siguiente cuadro:

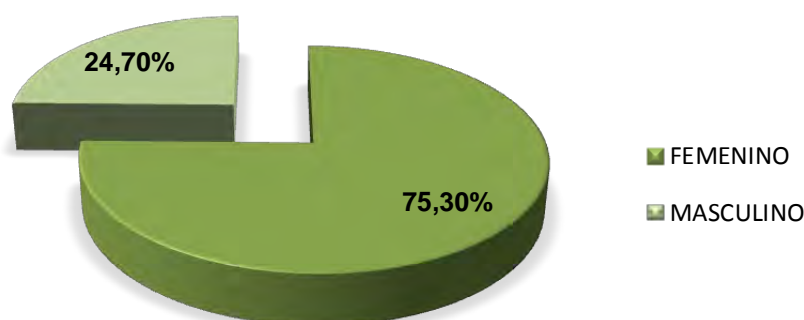
Tabla 5: Genero Del Vendedor.

| GENERO | NUMERO DE HABITANTES | PORCENTAJE |
|--------------|----------------------|---------------|
| FEMENINO | 1.490 | 75,3% |
| MASCULINO | 489 | 24,7% |
| TOTAL | 1.979 | 100,0% |

Fuente: Estudio Socioeconómico - I.D.M. Inteligencia De Mercado

Grafico 1: Genero Del Vendedor.

Genero del vendedor.



Fuente: Estudio Socioeconómico - I.D.M. Inteligencia De Mercado

Por lo tanto, se puede evidenciar que la mayoría de trabajadores son mujeres alcanzando un 75,30% y el 24,70% de hombres que atienden los puestos de ventas convirtiéndose en un agravante dado que estas mujeres toman el papel

de cabeza de hogar dedicando su tiempo a cuidar a sus hijos y a la vez trabajando en las diferentes plazas de mercado que cuenta la ciudad de Ipiales, agudizando aun mas las problemáticas que presentan las plazas de mercado en la ciudad es la edad, en promedio las comerciantes de productos en estos puntos de comercialización oscilan entre los 35 y 70 años de edad colocándolas en un grado de sensibilidad, a consecuencia de las características de estas plazas en donde laboran, entre ellas la intemperie que se enfrentan y las posibles enfermedades que pueden contraer por intemperie, mala manipulación de los alimentos o en el estado en que se encuentran dichos alimentos o por la propagación de malos olores y la presencia de roedores debido a las basuras, los cuales transmiten enfermedades a compradores y vendedores estos en un mayor grado al permanecer por mucho mas tiempo en el punto comercializador, incluso afectando a grandes y pequeños que arriban a estos centros, de hecho son múltiples las problemáticas que presentan los diferentes puntos de comercialización, los cuales se pretende erradicar con la nueva plaza de mercado, pero como aun no presenta planes estratégicos adecuados se podría originar una “histéresis” de las condiciones en las que se encuentran los comerciantes actualmente, por tal motivo la inexistencia de planes estratégicos hace que sea un componente débil de un gran impacto.

Inexistencia De Una Estructura Organizacional Y Administrativa: La falta de organización conlleva a una segregación de fuerza por alcanzar un óptimo desenvolvimiento de la plaza de mercado “Ipiales Somos Todos”, al no existir un componente administrativo encargado de desempeñar funciones coordinadoras, controladoras y gestoras, podría ocasionar desorientación de los comerciantes y una continua desculturización empresarial como se presenta en los actuales puntos de comercialización de la ciudad de Ipiales, de una estructura organizacional y administrativa bien definida se podrá garantizar de cierta manera una comercialización mas organizada, justa y competitiva, es decir, todos los comerciantes tendrán los mismos derechos y deberes de acuerdo con el componente organizacional y administrativo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, de lo contrario la inexistencia de este componente importante para el desenvolvimiento de la nueva plaza se convertirá en una debilidad de impacto alto, de tal manera que de la implementación de planes estratégicos podría llegar a consolidarse como una empresa no tan solo líder en la comercialización de productos primarios sino en formación de personas con carácter empresarial.

Agresividad Para Enfrentar La Competencia: Quizás a simple vista no se puede observar competidores los cuales afecten de una manera significativamente directa y fuerte, mas sin embargo la nueva plaza de mercado presenta competidores en cuanto a calidad de los productos ofrecidos, es decir, los supermercados (Éxito, Alkosto, Estrella) existentes en la ciudad de Ipiales, al ofrecer productos seleccionados y en buen estado, mas sin embargo la nueva plaza de mercado pretende cambiar las condiciones existentes en los

diferentes puntos de comercialización de productos primarios, de tal manera que la plaza de mercado “Ipiales somos todos” ofrecerá productos en mejor estado y variedad, garantizando la calidad de los mismos, a un precio exequible a la comunidad en general respetando todas las normas de salubridad en procura de ofrecer un mejor servicio, otro componente fuerte de la plaza de mercado será la amabilidad y educación para los visitantes de cualquier punto del país y por fuera de él, desde los comerciantes hasta la área administrativa; por ultimo garantizando la seguridad de las personas y sus familias que decidan adquirir productos en la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” generando un vinculo amigable y no tan solo cumplir con el papel de oferente y demandante, por ello se a considerado como una fortaleza de gran impacto.

Inexistencia De Manual De Procedimientos: la inexistencia de este componente junto con la inexistencia de una estructura organizacional y administrativa sin duda alguna ocasionaría graves desordenes, debido a que no se detallaría de manera particular las funciones y procedimientos que deben acatar los trabajadores dentro de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, que a su vez se originaria limitaciones en cuanto a las actividades que cada operario debería desempeñar en la plaza de mercado, por lo cual se estaría promoviendo el mismos desbarajustes que en las otras plazas (los mártires, concha acústica y galería central) con el único cambio favorable de contar con una planta física insuperable; por lo tanto es por ello que se a considerado que es una debilidad alta de gran impacto.

Sistemas De Toma De Decisiones: un sistema para la toma de decisiones debería llevarse de forma democrática y participativa dentro de una organización o empresa guiada por personas ecuánimes con las diferentes situaciones que se pueden enfrentar en el transcurso de la vida de dicha organización, es por ello que aquellas personas de un nivel intelectual superior al promedio y con un carácter emprendedor guiaran las necesidades de los trabajadores a una solución para que el ambiente de trabajo sea el mejor garantizando de cierta manera el éxito de la empresa, es por ello que la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” siendo una familia adoptara un sistema democrático y participativo avalando la equidad y justicia para todos sus trabajadores de tal forma que se pueda generar un crecimiento optimo, de esta manera la nueva plaza de mercado cuenta con una fortaleza alta con un gran impacto.

CAPACIDAD COMPETITIVA

Calidad De Los Productos: De alguna manera la carta de presentación y adquisición de clientes fieles nace de la calidad de los productos que la empresa pueda ofrecer, es decir, en los puntos de comercialización actuales

(plaza los mártires, galería central y concha acústica) la calidad no es muy bien vista por la forma como se presenta los productos al público, por ejemplo algunas frutas presentan mucho tiempo de maduración, otras presentan magulladuras por el gran stock en el puesto de trabajo y por la contaminación visual que estos mismos generan, a pesar de lo económico que resulta adquirirlos en estos puntos en comparación a un supermercado que existen en la ciudad de Ipiales, sin embargo con la nueva plaza de mercado lo que se pretende es mejorar su calidad en cuanto a su presentación, manipulación, en excelente estado para consumir, gracias a las condiciones y seguimiento por parte de la nueva plaza de mercado con ayuda de la secretaria de salud, logrando de esta manera ofrecer los productos y servicios aceptables a la comunidad de Ipiales, por tal motivo se a considerado como una fortaleza alta de mediano impacto.

Satisfacción Del Cliente: para que una organización o empresa incursione su camino al éxito y llegue hasta este punto debe contar con la ayuda de los clientes, en la medida en que ellos queden satisfechos con los productos o servicios que se les ofrece, sumándole a ello la atención cordial y amigable que se le suministre, en los puntos de comercialización existentes (plaza los mártires, galería central y concha acústica) puede que la atención sea cordial y amigable, pero con el agravante que las condiciones físicas o las instalaciones inadecuadas, la inseguridad, entre otras no contribuyan a la completa satisfacción del cliente, por ello la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” coadyuva a la completa satisfacción de los clientes que se congregan en este lugar a realizar sus compras de manera mas cómoda, segura y ligera atendido por personas comprometidas a brindarle un servicio amigable y cordial, por esta razón se a considerado como una fortaleza alta de gran impacto.

Concentración De Consumidores: al analizar los diferentes puntos comercializadores de productos primarios, se puede evidenciar que en la plaza de mercado los mártires concurren mas personas que en la galería central y mucho mas que en la concha acústica, destinadas a adquirir los diferentes productos que se ofrecen dentro de este espacio comercializador, por lo tanto puede existir ventajas arrolladoras dependiendo del sector donde se ubiquen los oferentes o comerciantes, diferenciándose uno de otro por la extensión ocupada para este fin, mas sin embargo la nueva plaza de mercado pretende absorber o hacer converger a todos los demandantes que se reúnen en los diferentes puntos de comercialización logrando de esta manera una competencia justa y equilibrada, de la misma forma garantizando la comodidad y seguridad hacia los consumidores que asisten diariamente a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, por lo tanto se a considerado tomar este ítem como una fortaleza mayor de alto impacto.

Publicidad De Los Productos: como ya se había señalado anteriormente la problemática que presenta los diferentes puntos de comercialización de productos primarios es la precaria presentación de los mismos, es decir, se presenta una contaminación visual debido a una gran cantidad de stock y la desorganización en el puesto de venta; aun mas si el área del puesto es considerablemente reducido, agudizando aun mas la mala presentación del producto, en esta medida no se puede garantizar la publicidad optima para los productos, por otra parte una problemática que no esta relacionada con la publicidad del producto directamente pero que si lo afecta de manera significativa, es la precaria organización de los puestos de venta, es decir, no presenta una segmentación donde el consumidor pueda dirigirse de manera mas rápida hacia los productos que pretende adquirir, por lo tanto el espacio por donde el consumidor o los demandantes transitan son muy reducidos al interior de las actuales plazas, por motivo de que algunos comerciantes se extienden aun mas por la gran cantidad de stock que presentan por ende la debida publicidad de los productos se ve reducida por estas problemáticas, no obstante la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” ofrece puestos de venta equitativos para todos los comerciantes, un espacio donde imperara la organización al interior de cada puesto y dentro de la plaza de mercado en general, disminuyendo considerablemente la contaminación visual, incluso al presentar una segmentación de productos en la nueva plaza de mercado será de mayor facilidad la adquisición de los productos, de esta manera la se garantizara la optima publicidad de los productos al poderlos exhibir de mejor manera por tal motivo se a considerado una fortaleza mayor de mediano impacto.

Uso Del Ciclo Del Producto Y Su Respectiva Reposición: mas que la duración del ciclo del producto es importante tener en cuenta la vida útil de ellos, ofrecidos en las actuales plaza de mercado que cuenta la ciudad de Ipiales, ya que de la debida reposición de los alimentos se lograra garantizar una seguridad alimentaria ofreciendo productos de calidad y apetecibles al consumidor, en este orden de ideas se observa que en la Plaza Los Mártires, Galería Central, y Concha Acústica no presentan la debida atención a este tema en su gran mayoría, es decir, que los productos que se ofrecen en estos puntos son alimentos que si bien no son aptos ya para el consumo están a punto de serlo, por lo tanto comprar el alimento fresco o recién elaborado es la principal característica que valora el consumidor, es por eso que atendiendo esta característica se confirma que los productos ofrecidos en las plazas presentan algunas deficiencias ya sea por su misma naturalidad o por que están expuestos a humedad, altas temperaturas, no presentan la debida manipulación o no desarrollan la debida reposición, ya que muy bien se sabe que un fruto dañado afecta a los demás frutos si aun no lo están, es preciso aclarar que en algunos puestos de venta pretenden estar dentro de la directriz de ofrecer alimentos de calidad y en buen estado gustoso para el consumidor, mas sin embargo lo que se pretende es unificar y desarrollar una calidad mas generalizada, por tal motivo la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” ayudara al mejoramiento de las condiciones ya expuestas, al segmentar los

puestos de venta la interior de la nueva plaza de mercado logrando que no se relacionen productos que se puedan contaminar entre si por ejemplo las cebollas con las frutas o las frutas con las comidas, en segundo lugar la presentación de los productos se hará de mejor manera haciéndolos aun mas atractivos y mas apetecidos para el consumidor.

Sin embargo a pesar de que la nueva plaza de mercado este cubierta y presente de cierta manera una segmentación de acuerdo al tipo de alimento que se ofrece, la cultura de las vendedoras al tratar de vender su mercancía así no este totalmente apta y poder recuperar parte de la inversión hace que no se tenga la suficiente responsabilidad de reponer o renovar el stock de venta, por tal motivo se a catalogado como una debilidad de alto impacto para el buen desarrollo de la nueva plaza de mercado.

Variedad De Productos: en el contexto actual se observa gran variedad de productos que ofrecen las diferentes plazas del municipio de Ipiales (Plaza Los Mártires, Galería Central Y Concha Acústica), mas sin embargo la posición geográfica de ellas son distantes, es decir, lo que la Galería Central no lo ofrece la Plaza Los Mártires si, por tal motivo el consumidor tiene que desplazarse hacia donde existe el producto que desea adquirir, de manera general se puede observar que existe una segregación de productos en los diferentes puntos de comercialización que cuenta el municipio, además los horarios de atención al publico son diferentes, logrando incomodar mas al consumidor, en este orden de ideas lo que persigue la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, es concentrar las plazas actuales en una sola incrementando la variedad de productos durante toda la semana y a cualquier hora del día; de esta manera el consumidor estará complacido de asistir a la nueva plaza y observar la variedad de productos que se ofrecen al interior de ella, de esta manera se considerado una fortaleza mayor de mediano impacto.

Acceso Rápido A La Nueva Plaza De Mercado: como se había manifestó al comienzo del presente trabajo el tema de accesibilidad será una problemática que la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” combatirá de una manera eficaz, al observar que en las actuales plazas ya sea Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica presentan grandes dificultades en el acceso vehicular y por ende peatonal, de manera imperativa en la Plaza Los Mártires y Galería Central en días de mercado presenta gran congestión debido a que están rodeadas por las arterias vehiculares principales limitando así la accesibilidad rápida a las plazas de mercado, no obstante la invasión de comerciantes en los corredores peatonales hace que la situación sea aun mas caótica, sin embargo la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” contribuye de manera eficaz al tener una ubicación geográfica propicia para la actividad comercializadora dado que se encuentra junto a la Vía Perimetral, una vía de doble sentido y doble carril facilitando la movilidad vehicular tanto de transporte pesado como liviano, por otra parte los corredores peatonales son

amplios y no estarán invadidos por los comerciantes facilitando el ingreso a la nueva plaza de mercado y por ultimo la movilidad al interior será aun mas eficientes ya que contara con puestos de venta segmentados y bien organizados para la comodidad y disfrute de los consumidores, por estas razones se a considerado una fortaleza mayor de alto impacto.

Facilidad Y Comodidad Para Adquirir Los Productos: de acuerdo con el anterior ítem, las dificultades que se presentan en las Plazas De Mercado Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica hacen que los consumidores no puedan escoger, recorrer y consumir los diferentes productos que se ofrecen en estos puntos comercializadores por presentar limitantes de movilidad al interior de las plazas, no obstante no es el único problema además los consumidores tienen que batallar con la inseguridad que existe en estos sectores debido a que las plazas colindan con barrio peligrosos, por estas razones la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” ofrece a la comunidad en general un espacio propicio para la compra y venta de los productos primarios, comenzando por tener una cubierta que mitiga las inclemencias del clima, una segmentación de los puestos de venta de acuerdo al producto que se ofrece para su optima publicidad, cuenta con una zona exclusivamente para el consumo de alimentos y por sobre toda una seguridad que tanto el consumidor como su familia se sentirán seguros a recorrer la nueva plaza de mercado, de esta manera se a catalogado como una fortaleza mayor de alto impacto.

Buena Atención Al Cliente: este ítem se ve encadenado a los cuatro anteriores ya argumentados, es decir, este intenta agruparlos de manera que la atención optima al cliente viene dada por la calidad del producto, la comodidad en que los adquiera, la eficiencia de compra en un solo lugar, enmarcados en un ambiente de seguridad y amabilidad, con ello se lograra ofrecer una buena atención, además las personas llamadas vendedores en la mayoría se convierten en asesores de los consumidores, de cierta manera en las actuales plazas de mercado del municipio logran cumplir con una buena atención en la medida que los vendedores son amables en el momento de ofrecer los productos, aunque existen personas o vendedores que carecen de ello, por lo tanto al carecer de una amabilidad y cordialidad mas generalizada y unificada se ve opacada la buena atención, además no cuentan con una cubierta que protejan de las lluvias tanto a vendedores como compradores, la presencia continua de personas “amigas de lo ajeno” hace que se torne tensionante la actividad comercializadora, por lo tanto la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” garantiza el mejoramiento de las condiciones existentes enmarcadas en un ambiente seguro y cordial de todos y cada una de los miembros que componen esta organización desde las personas encargadas de la vigilancia pasando por los comerciantes hasta llegar a la área administrativa ofreciendo un servicio de calidad y eficiente para la comunidad en general que desee visitar y consumir productos al interior de la plaza de mercado “Ipiales

somos todos”, de esta manera se considera una fortaleza mayor de alto impacto.

CAPACIDAD FINANCIERA

Cuenta Con Un Presupuesto De Gastos: Como se puede observar en los diferentes aspectos que se han argumentado anteriormente se puede evidenciar que en las actuales plazas de mercado existen problemáticas de diferentes índoles, entre ellos se puede mencionar los gastos que conlleva la actividad comercializadora que se realizan en estos puntos, al carecer un presupuesto sustentable y sostenible, es decir, no existe un control o un seguimiento constante de sus gastos seguramente se debe al no estar unificados y asociados para tal efecto, caso contrario la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” existen las bases de un presupuesto detallado de cada una de las obligaciones financieras que se han de presentar como es el pago de los servicios ya sea de energía, alcantarillado, agua, telefonía, el impuesto predial, entre otras que conlleve a un óptimo funcionamiento de la nueva plaza de mercado, además de contar con un presupuesto este será controlado y monitoreado para que la organización sea más eficiente en sus gastos desde la concepción del proyecto como tal, hasta los días de funcionamiento de la nueva plaza por el hecho que se pretende que sea auto sostenible logrando por otra parte la concientización de los comerciantes de los gastos que requiere su actividad comercializadora, por tal motivo se a considerado que es una fortaleza mayor de alto impacto.

Cuenta Con Un Presupuesto De Ingresos: en las actuales plazas de mercado que cuenta el municipio de Ipiales carecen también con un presupuesto de ingresos que sea controlado y monitoreado para que exista un debido desarrollo de dichas plazas, es decir, que los ingresos que obtienen no son reflejados en inversiones que coadyuven al continuo desarrollo de las plazas tanto en infraestructura como adecuación de los espacios que las mismas necesitan para el ofrecimiento de un óptimo servicio, por lo tanto se comienza a primar el interés particular y no global, caso contrario es el panorama que ofrece la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” la cual presenta un presupuesto de ingresos para la auto sostenibilidad de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, mediante el arriendo de los locales comerciales o su respectiva venta de los mismos, por lo tanto existe un presupuesto de ingresos que serán también monitoreados para la óptima transparencia y desarrollo en pro de la organización de esta manera se a considerado que es una fortaleza mayor de alto impacto.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA

Cuenta Con Herramientas Físicas Para La Determinación De Pesos Y Medidas: al existir una herramienta física encargada para medir el volumen de producto que se desea vender de acuerdo al precio establecido es una forma hacer notar la transparencia y rectitud del vendedor en el caso de que dicha herramienta estuviera en perfectas condiciones, de acuerdo con ello las herramientas físicas como por ejemplo “las pesas” que existen en las actuales plazas de mercado no están en perfectas condiciones dado que se apoyan o sostienen de estructuras que de una u otra forma conlleva al desequilibrio de la medida por mas mínima que fuese, “el plato” donde se sitúa los alimentos a medir, la mayoría presenta oxidación y suciedad debido a la precaria manipulación de ella, estando a la merced la contaminación de los alimentos causados por las bacterias atentando con la salud de los consumidores, si bien en estas plazas cuentan con herramientas para la medición y el peso, no se encuentran en condiciones necesarias para su utilización, de acuerdo con ello la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” tendrá un control o seguimiento para que exista una higiene tanto en la manipulación directa de los alimentos como de la utilización de herramientas para el peso y sus medidas, logrando así reflejar ética e higiene en el momento de vender los productos ofrecidos al interior de la nueva plaza, por lo tanto se a considerado una fortaleza mayor de mediano impacto.

Cuenta Con Servicios Públicos: las actuales plazas de mercado ya sea Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica, carecen de servicios públicos de acuerdo con la cantidad de oferentes y demandantes que arriban a ellas, las plazas no cuentan por ejemplo con telefonía publica, abastecimiento de agua, donde las personas se provean de agua necesaria, con respecto su actividad, por otra parte si fuese el caso que las plazas funcionaran hasta horas de la noche, el alumbrado publico no seria el mas adecuado, y si lo fuera, un problema externo a este ítem seria que aun teniendo un alumbrado publico optimo para el funcionamiento de las plazas en horas de la noche, la inseguridad haría que los compradores o demandantes pensarán en asistir a dichas plazas debido a que estas colindan con barrios no muy seguros, por ello la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” contribuye en primera instancia en la seguridad al poseer una área limitada, cerrada y vigilada, cuenta con un optimo alumbrado publico, telefonía publica, en fin, cuenta con servicios públicos de acuerdo con las exigencias comercializadoras que se desempeñan al interior de la plaza de mercado, por tal razón se a considerado una fortaleza mayor de alto impacto

Cuenta Con Buena Posición Física: partiendo de las dificultades que se presenta en las plazas Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica de acuerdo con la limitada circulación vehicular y peatonal a causa de la reducción del espacio publico gracias a la actividad comercializadora de los vendedores

por sobre todo en días de mercado se crea la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” dando solución a dichas problemáticas, mediante la ubicación por fuera de la zona céntrica contribuyendo de esta manera al desembotellamiento y solucionando las dificultades en tema de circulación que se presenta en el entorno de las actuales plazas de mercado del municipio de Ipiales, la nueva plaza de mercado limita con la Vía Perimetral otorgándole una circulación en dos sentidos con doble carril siendo la segunda vía importante después de la panamericana, además cuenta también con la carrara 6ª importante por ser la principal arteria de la ciudad, de esta manera le proporciona una gran facilidad de acceso hacia la nueva plaza de mercado, reduce la congestión vehicular y por ende facilita también el desplazamiento peatonal que sin duda alguna es lo más primordial en el tema sobre el uso del espacio público, además contribuye a disminuir el contaminación a causa de la mala utilización de residuos sólidos y todo lo concerniente a desechos de las comidas, disminuye la contaminación visual y auditiva para los habitantes al entorno de las actuales plazas de mercado y comunidad en general, de esta manera se ha considerado que la posición física que cuenta la nueva plaza de mercado es una fortaleza mayor de alto impacto.

Presenta Una Planta Física Adecuada Para La Atención De Todos Los Clientes: la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” cuenta con una infraestructura acorde con las exigencias que se presentan en la comercialización de productos primarios, dando solución a muchas de las falencias o problemáticas que se presentan en las actuales plazas de mercado como son Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica, ofreciendo un servicio enmarcado en la seguridad, comodidad, higiene y eficacia en el momento de adquirir los productos que se ofrecen al interior de la plaza de mercado, proporciona un ambiente cómodo y ágil dado su segmentación de los puestos de venta de acuerdo al producto ofrecido, una zona de descarga para facilitar el tránsito peatonal y vehicular, cuartos fríos, servicio de bodegas, zona especialmente para comidas, parqueadero y baños, de manera que la ciudadanía en general se sienta a gusto en asistir a la nueva plaza de mercado, por tal razón se ha considerado una fortaleza mayor de alto impacto.

CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

Nivel Académico Del Talento Humano: partiendo de las tantas dificultades de las actuales plazas de mercado, se encuentra la que puede ser la causa que no se lleve a cabo un óptimo desarrollo de ellas, la falta de organización global, no sindical hace que las plazas de mercado no puedan sobresalir en el mejoramiento del servicio, dado que es un tema encaminado a satisfacer de la mejor manera al consumidor y pretender que sigan asistiendo para llevar a cabo sus compras, aun más si no se cuenta con personas idóneas que lideren una organización en procura de un bienestar general y unificado antes que el beneficio particular o de unos pocos, si bien en estas plazas algunos negocios

pertenecen a sindicatos, otros no lo están como se lo observa en la siguiente tabla:

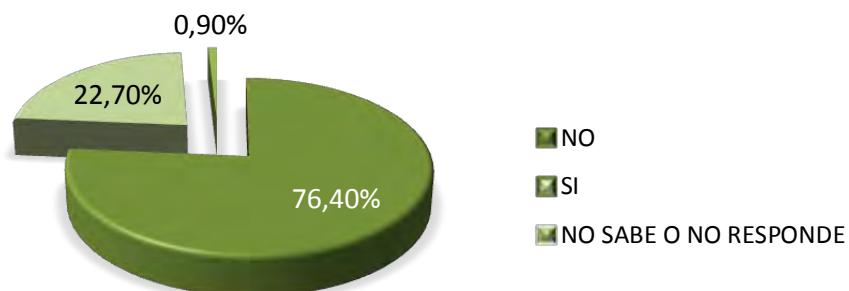
Tabla 6: Negocios Pertenecientes A Un Sindicato.

| PERTENECE A UN SINDICATO | NUMERO DE ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|--------------------------|-----------------------|------------|
| NO | 1.572 | 76,4% |
| SI | 450 | 22,7% |
| NO SABE NO RESPONDE | 17 | 0,9% |
| TOTAL | 1.979 | 100% |

Fuente: Estudio Socioeconómico - I.D.M. Inteligencia De Mercado

Grafico 2: Negocios Pertenecientes A Un Sindicato

El negocio pertenece a un sindicato.



Fuente: Estudio Socioeconómico - I.D.M. Inteligencia De Mercado

Al observar estas cifras se puede confirmar que la falta de organización puede ser la causa de un estancamiento al mejoramiento del servicio de las plazas de mercado que cuenta el municipio de Ipiales, dado que el 76,40% no pertenece a un sindicato, el 22,70% si lo esta y un 0,90% no sabe no responde, de esta manera los beneficios al pertenecer a un sindicato son de una minoría y la gran mayoría carece de un personal intelectual, de un alto nivel académico, capaz de dirigir, organizar y brindar soluciones a diferentes problemáticas que se presentan en estas plazas de mercado (Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica), por esta razón la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” contara con personal administrativo y operacional capaz de solucionar

problemáticas o dificultades que se puedan presentar durante el avance de la misma, por ello le es indispensable contar con personas de un alto nivel académico, intelectual y creativos para constituir así una plaza agradable para todos los involucrados en ella (oferentes, demandantes, administrativos y comunidad en general), por tal razón se a considerado una fortaleza mayor de alto impacto.

Se Brindan Programas De Capacitación: en las actuales plazas de mercado presentan una gran variedad de deficiencias o problemáticas que quizás se resuman en estos últimos ítems, es decir, no poseen un personal o un talento humano capaz e idóneo para asumir con responsabilidad dichas dificultades, no presentan programas de capacitaciones tanto a nivel operacional de acuerdo a la actividad del vendedor u oferente, como también del área administrativa, claro esta que la ultima no se la evidencia tan claramente en estas plazas (Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica), logrando de esta manera un servicio adecuado con las exigencias del consumidor, por lo tanto la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” además de contar con optimo talento humano, ofrecerá capacitaciones a vendedores como por ejemplo la manipulación de alimentos y administrativos en cuanto al desarrollo optimo de la nueva plaza como por ejemplo contar con una gerente capaz de dirigir y direccionar dicha plaza a un éxito sostenible, de esta manera se a considerado una fortaleza mayor de alto impacto.

Tienen Sentido De Pertenencia Con La Nueva Plaza De Mercado “Ipiales Somos Todos”: Dado las condiciones ofrecidas por la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” el sentido de pertenencia se incrementara con respecto a la existente de acuerdo con las actuales plazas de mercado, es decir, al observa las condiciones y además el poco compromiso por mejorarlas, ratifica un sentido de pertenencia inexistente, por lo tanto todos los trabajadores de la nueva plaza de mercado “ Ipiales somos todos” se sentirán ligados a obtener un inmejorable desarrollo, en procura de un progresivo mejoramiento de las condiciones laborales de esta manera contribuir a la prestación de un mejor servicio para la comunidad en general, de esta manera se a considerado una fortaleza mayor de alto impacto.

Ofrecen Respeto, Educación, Y Amabilidad A Los Clientes: la mayoría de comerciantes en las actuales plazas de mercado que cuenta el municipio de Ipiales ya sean Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica, ofrecen atención amable cordial, al carecer de una organización estructural que se encargue de las observaciones que manifiestas los clientes hace que no se preste ninguna atención adecuada enmarcada en respeto y cordialidad, sin embargo la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” ofrecerá una atención con miras a mejorar aún más, por parte de los comerciantes o vendedores como por parte de la toda la estructura organizacional en general, es decir, la atención con respeto, educación y amabilidad será impartida desde

los funcionarios de vigilancia, pasando por los mismos comerciantes hasta llegar a los funcionarios de la área administrativa para la satisfacción de la comunidad en general que desea visitar las instalaciones, de esta manera se a considerado como una fortaleza mayor de alto impacto.

Presenta Experiencia Técnica: las precarias condiciones en que se encuentran las actuales plazas de mercado del municipio de Ipiales son factor común por las cuales no se evidencia un mejor desarrollo en ellas, adicionándose el carecimiento de personal con experiencia técnica, es decir, al existir un problema o accidente en los puntos de comercialización no existe un personal que lo pueda solucionar por ejemplo daños en instalaciones eléctricas, lo cual se traduce en una mala prestación del servicio, de esta manera la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” contara con personal que presenta experiencia técnica para ofrecer un mejor servicio a todas las personas que ingresen a las instalaciones de la nueva plaza, por ejemplo contara con personal encargada de supervisar el cuarto frio o con todas las exigencia que presenta el establecimiento, de forma que se considera una fortaleza mayor de alto impacto.

4.2 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo es un proceso en el cual permite saber qué factores pueden conducir a un buen desarrollo o deterioro de una organización en la actualidad, por ello es necesario examinar factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos, logrando de una manera anticiparse a cambios favorables o desfavorables para optimo desenvolvimiento de la empresa, para el presente trabajo el proceso se lo aplico al entorno de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” considerando factores que se involucran directamente con la plaza de mercado logrando de esta manera el tratar de alcanzar los objetivos institucionales en pro de la comunidad ofreciéndoles un mejor servicio comercializador en productos de primera necesidad.

4.2.1 Metodología para la determinación tanto de oportunidades como amenazas de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”

Entendiendo que la planeación estratégica debe activa y anticipadora es necesario contar con los aportes de los diferentes actores involucrados que de una u otra forma se relacionan con el óptimo desarrollo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” para ello se tendrá en cuenta los siguientes puntos:

- Desarrollo de un informe explicativo general sobre el concepto de análisis externo, sus oportunidades y sus amenazas.
- Elaboración de un formato por el cual se obtendrá aportes de forma individual en lo concerniente a las oportunidades y amenazas.
- Elaboración de una propuesta de oportunidades y amenazas para someterlas a discusión.
- Dinámicas para evaluar las oportunidades y amenazas propuestas por los actores involucrados.

Para el desarrollo del análisis externo es necesario contar con los diferentes actores involucrados que de una u otra forma posibilitaran el deseado desarrollo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, por lo tanto las personas que actuarían en el presente proceso quedaría conformado de la siguiente manera:

La secretaria de planeación municipal delego al subsecretario de investigaciones para que se involucrara en el proceso del diagnóstico externo, (salud pública y despacho alcaldía) y algunos comerciantes.

Cuadro 2: Matriz De Perfil De Oportunidades Y Amenazas

| DIAGNOSTICO EXTERNO MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS | | | | | | | | | |
|---|----------------------|----------|----------|-----------------|----------|----------|----------------|----------|----------|
| CALIFICACION FACTORES | OPORTUNIDADES | | | AMENAZAS | | | IMPACTO | | |
| | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| FACTORES ECONOMICOS | | | | | | | | | |
| Autonomía administrativa | X | | | | | | X | | |
| Crecimiento económico del Municipio de Ipiales | X | | | | | | X | | |
| Inflación | | | | | X | | | X | |
| Devaluación | X | | | | | | | X | |
| FACTORES POLITICOS | | | | | | | | | |
| Constitución Política Colombiana de 1991 | X | | | | | | X | | |
| Marco Legal Decreto 2333 de 1982 del Ministerio de Salud | X | | | | | | X | | |
| Decreto 0605 de 1996 del | X | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Ministerio de Desarrollo Económico | | | | | | | | | |
| Decreto 062 de 1995 de la Alcaldía Municipal de Ipiales | X | | | | | | X | | |
| Resolución 12 de 1997. Expedida por el Gerente del Instituto de Servicios Varios de Ipiales ISERVI | X | | | | | | X | | |
| FACTORES SOCIALES | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| Cultura de comercialización | | | | X | | | X | | |
| Inseguridad | | | | X | | | X | | |
| Desempleo | | X | | | | | X | | |
| FACTORES COMPETITIVOS | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| Competencia | | | | X | | | X | | |
| Calidad de los productos | | | | | X | | X | | |
| Variación de productos | X | | | | | | | X | |
| FACTORES GEOGRAFICOS | A | M | B | A | M | B | A | M | B |
| Vías de acceso a la plaza de mercado | X | | | | | | X | | |
| Ubicación de la plaza de mercado | X | | | | | | X | | |

FACTORES ECONOMICOS

Autonomía administrativa: la autonomía administrativa persigue la descentralización de las regiones o municipios cual fuese el caso, al ejercer una autonomía administrativa no quiere decir que será independiente del todo, es decir, el estado seguirá constituyéndose como un Estado unitario y democrático, el cual velara por el bienestar de su sociedad, dicho en otras palabras la autonomía administrativa faculta, en este caso al municipio de Ipiales manejo y control de sus políticas que bien se adapten a su sociedad Ipialeña, formular y ejecutar proyectos que le beneficien al desarrollo tanto económico como social. Al pretender llevar a cabo este proceso, el municipio a pesa de adquirir autonomía este no dejara de rendir cuantas al Gobierno Central, de esta manera la plaza de mercado “Ipiales somos todos” dependerá de cierta manera de dicha autonomía, ya que el municipio puede adelantar políticas que coadyuven al funcionamiento optimo de la organización y se destine a ella esfuerzos económicos para su fortalecimiento, siendo esta una herramienta propicia para el mejoramiento de las diferentes problemáticas que se enfrenta el municipio en cuanto a espacio publico y las complicaciones que

dicha problemática, ofreciendo una solución beneficiosa para la sociedad, de esta manera el presente ítem se a catalogado una oportunidad alta de gran impacto.

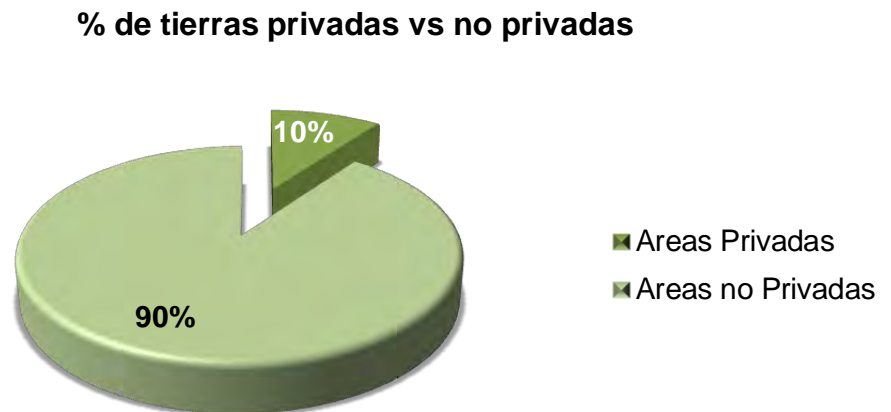
Crecimiento Económico De Ipiales: Ipiales municipio de Nariño, es una población que basa su economía en la agricultura, ganadería y comercio, “el auge local, sustentada en la disponibilidad del uso del suelo, abundante de mano de obra barata, y su condición de área limítrofe dio como resultado una estructura rígida, especializada en la producción agropecuaria y el comercio, formal e informal, intrarregional y con el Ecuador”¹⁶ de esta manera la economía del municipio se encuentra enmarcada por la comercialización agropecuaria y comercial que a la vez esta se ve afectada por el contrabando siendo una actividad informal pero obligada a llevarse a cabo por muchas familias Ipialeñas para su sustento diario.

La agricultura una de las principales actividades productivas del municipio, cuenta con un alta concentración de tierras aptas para la producción de alimentos los cuales en su gran mayoría se destinan para el consumo local, sin embargo son pocos los cultivos que son comercializados por fuera del municipio, es decir, son destinados a mercado de las poblaciones circunvecinas, hacia las principales ciudades que transforman la materia prima para retornar como productos terminados con valor agregado, en dicho sector impera el minifundio por muchas acusas, entre ellas, se mencionan la inexistencia de una cultura organizacional que promueva la fusión de los minifundios en busca de una mayor eficiencia productiva, logrando de esta manera un rezago al desarrollo de este sector, por ejemplo la limitada innovación a causa de la escasa implementación de procesos que intensifiquen la eficiencia del cultivo y de esta manera garantizar un producto más competitivo.

El caso del producto representativo de este sector, la papa, el cual refleja el dinamismo local dado que de sus utilidades o pérdidas afecta el consumo de la comunidad en general, la producción y comercialización de la papa presenta dos contextos diferentes como se observa en el siguiente gráfico:

¹⁶ Plan de desarrollo municipal de Ipiales

Grafico 3: % De Tierras Privadas Vs No Privadas



Fuente: Plan De Desarrollo Del Municipio De Ipiales

Como se observa en el gráfico, del 100% de las tierras el 90% se encuentran constituidas por minifundios carecientes de inversión e innovación, además presentan gran segregación al fraccionarse por ser objeto de herencia, de esta manera se logra un desaprovechamiento del uso del suelo desencadenando en pérdidas de oportunidades de desarrollo de la producción, “dichas tierras minifundistas no alcanzan a sobrepasar las 12 toneladas por hectárea”¹⁷, lo cual estrían trabajando a pérdida constituyéndose en una actividad de ocupación o simplemente de supervivencia, en contra parte se encuentra el 10% perteneciente a, “los empresarios de la papa, han alcanzado productividades entre 30 y 50 toneladas por hectárea, similares al promedio de los Estados Unidos de 40 toneladas por hectárea”¹⁸ siendo un logro destacable debido a la poca tecnología e investigación de dichos personajes al sector agrícola, sin embargo las utilidades que se pueden generar de esta producción se garantizar los créditos para el acceso a tecnologías para obtener una mayor producción y una mayor productividad logrando de esta manera negociaciones con las principales ciudades ya sea Cali y Bogotá donde se encuentran los demandantes de esta materia prima.

De ese 10% de las tierras pertenecientes a empresarios privados, el cultivo imperante es la papa como se lo observa en la siguiente gráfica:

¹⁷ Plan de desarrollo municipal de Ipiales

¹⁸ Plan de desarrollo municipal de Ipiales

Grafico 4: Destinación De La Tierra



Fuente: Plan De Desarrollo Del Municipio De Ipiales

Como se observa el 10% de la tierra privada, tan solo el 20% es destinada al cultivo de otros productos, los cuales se comercializan tanto al interior como a sus alrededores del municipio de Ipiales, teniendo en cuenta las tierra en manos de empresarios privados se puede observar que el 80% del total de tierras que poseen, las destinan al cultivo de la papa siendo una actividad mas lucrativa a costa de un mayor riesgo, dicha producción se destina a los mercados locales como también por fuera de el, de acuerdo con el siguiente grafico, se observa:

Grafico 5: Destino De La Producción



Fuente: Plan De Desarrollo Del Municipio De Ipiales

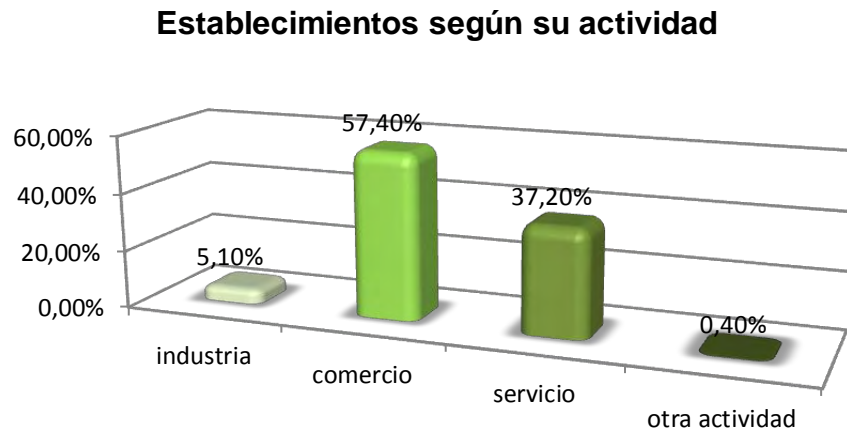
Del total de cultivo sembrado que corresponde al 80%, bajo la conducción de empresarios privados, el 14% se destina para la comercialización local, obteniendo un excedente del 86% el cual es destinado a hacia las ciudades como por ejemplo de Cali y Bogotá, donde se encuentran los principales compradores de dicha materia prima, la cual es sometida a procesos transformadores adicionándole un valor agregado, para posteriormente ser comercializado el producto final.

Otro de los renglones de la economía ipialeña se sustenta en la ganadería, en ella se han visto los esfuerzos por generar una mayor desarrollo en comparación a la agricultura, “la ganadería ha logrado cambios sustanciales al incorporar razas y técnicas de manejo, que les a permitido lograr productividades por encima de 19 litros por vaca diario en promedio, ubicándose dentro del rango con países como Argentina o Estados Unidos donde el indicador es de 13 y 25 respectivamente”¹⁹, no obstante el sector ganadero no es diferente con respecto a la agricultura, es decir, la mayor tecnificación, mayor personal técnico, pastos óptimos para el ganado y una inversión sustancial son de la minoría, empresarios asociados que están en constante innovación haciendo el ganado mas eficiente y competitivo, por otra parte existen pequeños ganaderos dispersos, los cuales realizan una actividad margina, inexistentes de innovación y tecnología, por lo cual no son apetecidos por los demandantes mayoristas, la venta de este ganado siempre es por la intervención de terceros generando esto una menor utilidad o ganancia con respecto a la primera visión.

Un tercer componente toma fuerza en le municipio de Ipiales generando un mayor dinamismo económico, esto gracias que Ipiales ciudad fronteriza Colombo Ecuatoriana genera una relación vital para el comercio de bienes, en ocasiones dicha relación provoca un impacto negativo o positivo de acuerdo al tipo de cambio, sin embargo la comercialización con el país vecino es casi inevitable, de la totalidad de establecimientos de la ciudad están destinados a la actividad comercial como se observa en el siguiente grafico:

¹⁹ Plan de desarrollo del municipio de Ipiales.

Grafico 6: Establecimientos Según Su Actividad



Fuente: Plan de desarrollo municipal de Ipiales.

De esta manera se demuestra que la mayoría de establecimientos se destinan al comercio de bienes dado que alcanza un 57.40%, los cuales se sitúan en la zona céntrica de la ciudad, estando entre ellos la plaza de mercado, que sirve de abastecimiento de alimentos para la localidad, poblaciones circunvecinas y parte del norte del Ecuador, es propicio aclarar que la dinámica del comercio del municipio se ve afectada de cierta manera por la dinámica del vecino país (Ecuador), que sumándose a esto también depende de las fluctuación del precio relativo de las canastas de cada país, de tal manera que el tipo de cambio juega un papel importante para el dinamismo comercial de Ipiales.

Por otra parte el comercio ipialeño se vio afectado desde el año 2000 por la ola denominada “todo a mil”, creando una competencia casi deshonesta, por motivo que muchos de los comerciantes los cuales poseían establecimientos donde vendían “cacharro” tuvieron que cerrar por tal competencia, de esta manera se observa que el comercio tiende a ser frágil, al no existir barreras de protección y de una sana competencia, ahora el propietario del establecimiento prefiere arrendar antes que el mismo se dedique al comercio, con respecto a lo expuesto en este ítem se considera que es una oportunidad alta claro esta cuando ella presente síntomas de crecimiento.

FACTORES POLITICOS:

Constitución Política De 1991 “Espacio Público”: Colombia siendo un Estado unitario en el cual prevalece la democracia y la participación pluralista, responde a las necesidades de sus ciudadanos, por lo cual hace una clara anotación de acuerdo con la utilización y destinación del espacio público,

haciendo referencia en los “artículos 24, 63, 82 y 333”²⁰ , logrando con ellos hacer prevalecer los derechos que poseen las zonas o espacios que de cierta manera pertenezcan a la identidad y cultura de la Nación, por lo cual no pueden ser embargable, inalienables e imprescriptibles, al observar dichos artículos es innegable la disposición del Estado al velar por sus ciudadanos al ofrecerles un espacio propicio para la sana convivencia, además sin impedir el desarrollo de las empresas las cuales serán enmarcadas en la debida competencia y no perjudicando a sus conciudadanos, de esa manera al tener un respaldo de la constitución política de Colombia y enmarcándose en las disposiciones que en ella contiene, en lo concerniente del espacio público se constituye en una oportunidad alta de gran impacto.

Decreto 3075 De 1997: el presente decreto es el sucesor del decreto 2333 del ministerio de salud, el presente decreto (3075 de 1997) contiene clara explicación sobre los procesos, permisos y especificaciones de los establecimientos en los cuales expenden alimentos y sus respectivas sanciones a las que están expuestos a los comerciantes de alimentos, dado que de su manipulación, conservación y distribución depende la salud de las personas que adquieren dichos productos, por lo cual existe un mayor control y seguimiento en tema de oferta de alimentos, de esta manera la plaza de mercado está enmarcada por unas directrices las cuales propiciarán un servicio óptimo, con un clima saludable para la comunidad que asista para adquirir los productos que se ofrezcan al interior de ella.

Decreto 0605 De 1996 Del Ministerio De Desarrollo Económico: el presente decreto hace mención a las diferentes actividades que debe desarrollar cada municipio para la prestación del servicio de aseo, mediante sus instituciones encargadas de ello, como lo estipula el “Artículo 4: Responsabilidad de la prestación del servicio publico de aseo. De conformidad con lo dispuesto en la ley 142 de 1994, es responsabilidad de los municipios asegurar que se preste a sus habitantes el servicio publico domiciliario de aseo.”²¹, además de ello, ordena el artículo 0605 de 1996 la cobertura amplia de la recolección de residuos solidos, de forma ordenada y cuidadosa; y la concientización de preservar el medio ambiente por medio de la enseñanza a los usuarios del como se debe presentar la basura para su debida recolección, en conclusión el decreto hace referencia tanto a las entidades encargadas con sus debidas obligaciones como para los usuarios que de una u otra manera participan para disminuir un impacto ambiental negativo, por tanto la plaza de mercado deberá cumplir con las directrices que en el presente decreto estipulan, contribuyendo de esa manera un menor impacto negativo ambiental para el municipio de Ipiales, dando solución a la situación actual, de esta manera se determino que es una oportunidad alta de gran impacto.

²⁰ Constitución política de Colombia, espacios públicos.

²¹ MINISTERIO DE DESARROLLO ECONÓMICO , DECRETO 605 DEL 27 DE MARZO DE 1996, capítulo II, Disposiciones Generales

Decreto 062 De 1995 De La Alcaldía Municipal De Ipiales: las condiciones actuales que vive el municipio de Ipiales, debido al posicionamiento de las plazas de mercado ya sean los mártires, galería central y concha acústica han ocasionado la reducción o la mala utilización del espacio publico, en cuanto se instalan en polideportivos los cuales se han creado para la recreación y deporte de la comunidad, de tal manera que el presente decreto hace referencia a la reglamentación para la ocupación del espacio publico y ventas ambulantes y estacionarias del municipio, de esta manera la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” deberá cumplir cabalmente con el decreto para que de esta manera participe de una manera responsable a la destinación y ocupación de los espacios ofrecidos para el disfrute de los Ipialeños, conforme a lo anterior y lo expresado en el decreto 062 del 95 se convierte en una oportunidad alta de gran impacto.

Resolución 12 De 1997. Expedida Por El Gerente De Instituto De Servicios Varios De Ipiales ISERVI: la ocupación del espacio publico en el municipio de Ipiales por parte de los comerciantes se a desarrollado de forma desorganizada, generando un impacto negativo para los transeúntes de la ciudad, es claro que en todo plan de desarrollo es primordial el bienestar de sus habitantes, por tanto es necesario regular y controlar dicha ocupación indiscriminada del espacio publico, de acuerdo con lo manifestado la entidad encargada en este caso ISERVI, expidió la resolución 12 del 97 con el motivo de fijar tarifas de ocupación del espacio publico, limitándolo de cierta manera, con lo expuesto la nueva plaza de mercado deberá estar enmarcada dentro de las directrices que la ley lo demanden, caso preciso con la presente resolución, logrando de esta manera participar en la concientización del comerciantes en tema del espacio publico, por lo tanto se a considerado una oportunidad alta de gran impacto.

FACTORES SOCIALES

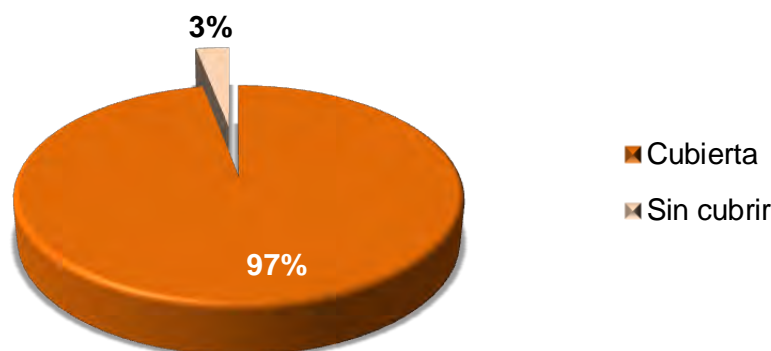
Cultura De Comercialización: en el municipio de Ipiales, la cultura de comercialización va ligada al pensamiento autóctono de la población productora especialmente en el sector agropecuario el cual es uno de los principales de la región, al tomar la decisión negativa de generar asociaciones que conduzcan a una mayor productividad, es decir, obtener mas áreas para cultivar, incrementar el capital para su optima inversión en insumos, tecnología, innovación de procesos con ayuda de investigaciones, obteniendo de esta manera un producto final con un valor agregado. Pero en la actualidad prima el no riesgo, la no asociatividad y una mayor conservación dejando consigo una producción tenue a una mínima utilidad o ganancia, de esta manera continuar rezagándose en competitividad con respecto a las demás regiones nacionales y por ende no evolucionar en cuanto a cultura comercializadora y empresarial.

De acuerdo con este panorama la comercialización de productos no sustentados en procesos innovadores, poca inversión y por sobre todo con una menor calidad, hará que la plaza de mercado no pueda comercializar alimentos con estándares de calidad presentes en el mercado como tal, dado que el cliente demandara productos apetecibles para su gusto, es decir, con calidad y precios exequibles, en conformidad a lo presente se a considerado que la escases de cultura de comercialización traducida en una escases de producción delimitada por la calidad, es una amenaza alta de gran impacto

Inseguridad: la inseguridad del municipio de Ipiales ha sido uno de los temas que las diferentes administraciones han procurado disminuir, esta problemática cobra fuerza en el municipio aprovechándose de su ubicación geográfica, es decir, al ser Ipiales una ciudad fronteriza se presta para albergar delincuencia de mayor y menor calibre, no obstante estas organizaciones delincuenciales hacen su presencia tanto en el sector rural como urbano generando un clima de incertidumbre y desconfianza, para la administración como tal como para los empresarios que deseen invertir en nuestro municipio, la inseguridad del municipio depende de muchos factores entre ellos tenemos el desempleo, la escases de estudio, insuficiente fuerza pública (Policía Nacional), limitado alumbrado público, entre otras. Por ejemplo el limitado alumbrado público propicia un ambiente adecuado para delinquir, aun teniendo una cobertura casi completa se presentan casos de inseguridad como se observa los siguientes gráficos:

Grafico 7: Cobertura Energía Eléctrica Urbana

Cobertura energia electrica urbana

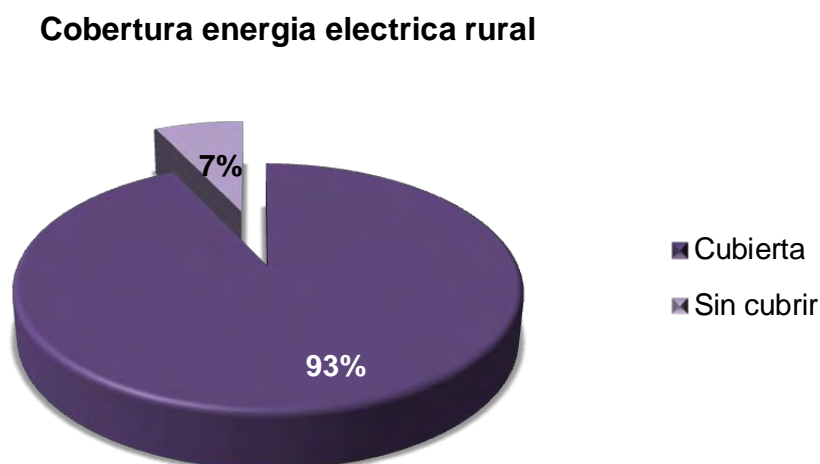


Fuente: Plan de desarrollo. Todos por Ipiales. Alcaldía municipal 2012-2015

La cobertura que se presenta en el sector urbano es casi que completa, representando el 97% y tan solo el 3% aún falta que se preste dicho servicio a cargo de la entidad CEDENAR en los sectores incluidos en este porcentaje, sin embargo sería preciso reflexionar si la cobertura se traduce en un adecuado o un óptimo servicio, sin embargo al presentar un servicio y una posible

cobertura total, esta sea determinada como solución a la disminución de la inseguridad generada en el municipio de Ipiales.

Grafico 8: Cobertura Energía Eléctrica Rural



Fuente: Plan de desarrollo. Todos por Ipiales. Alcaldía municipal 2012-2015

Por otra parte, el sector rural presenta una cobertura del 93% el cual no podría ser suficiente para generar una mayor seguridad, debido a su gran extensión, no obstante el 7% no goza del servicio eléctrico ofrecido por CEDENAR, aun así con el panorama de alcanzar una cobertura al 100%, lograr solucionar el tema de inseguridad sería complejo, dado que al crecimiento de la población y por ende una mayor expansión es la causa de que la cobertura no sea total y por ello se presente condiciones para delinquir en los barrios y en las vías del municipio.

Dentro del tema de inseguridad prevalecen los hurtos, violencia intrafamiliar, lesiones, robo de vehículos, entre otros; contribuyendo de forma negativa con la convivencia de la comunidad, para tener una percepción más realista es preciso observar la siguiente tabla:

Tabla 7: HURTOS COMUNES 2010-2011 MUNICIPIO DE IPIALES

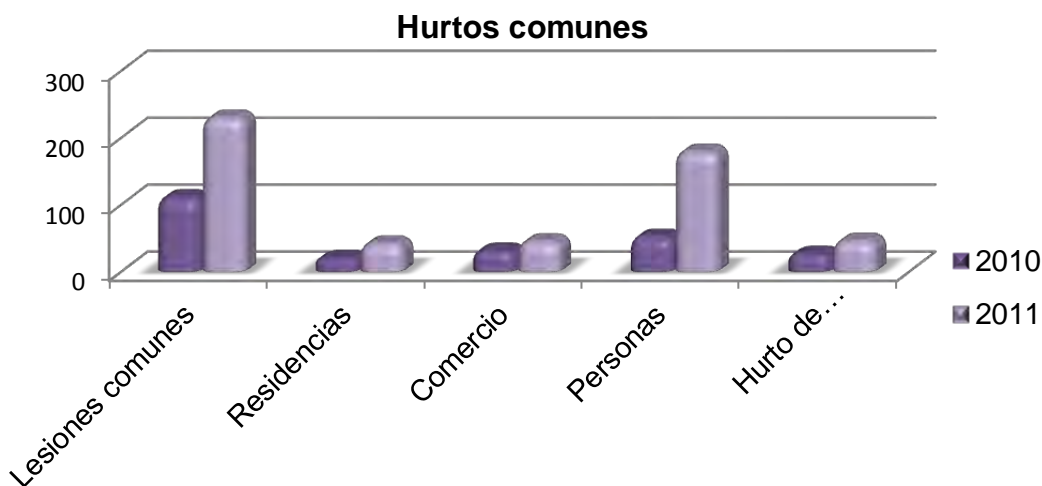
| HURTOS COMUNES | 2010 | 2011 |
|------------------|------|------|
| Lesiones comunes | 111 | 230 |
| Residencias | 20 | 42 |
| Comercio | 31 | 45 |
| Personas | 52 | 179 |

| | | |
|----------------------|------------|------------|
| Hurto de automóviles | 26 | 46 |
| TOTAL | 103 | 266 |

Fuente: Plan integral de seguridad y convivencia ciudadana Ipiales

En el municipio de Ipiales, existen diferentes problemáticas que afectan la seguridad convivencia, entre ellas tenemos “las lesiones comunes o personales con un aumento del 107% en el 2011 en comparación con el año 2010 con una diferencia de 119 casos adicionales”²², lo cual demuestra que las riñas se han incrementado considerablemente, traduciéndose en la disminución de la tolerancia y los valores que rigen en una sociedad para su optima convivencia, continuando con los hurtos a las personas, el cual es un tema preocupante alcanzando un incremento de 127 casos con respecto al año 2010, que corresponde al 244% según las cifras del Plan Integral y Convivencia Ciudadana, seguido por el hurto al comercio alcanzando un 45% con una diferencia de 14 casos en el 2011, un incremento con respecto al año anterior, los demás sin perder importancia sino por el contrario hace evidenciar aún más el precario nivel de seguridad y la debilidad del pie de fuerza de las entidades encargadas de hacer prevalecer la confianza y la buena convivencia, la pérdida de valores y la falta de oportunidades educativas y laborales las cuales contribuyen a una histéresis de delincuencia en el municipio, lo expuesto anteriormente se lo observa gráficamente a continuación:

Grafico 9: Hurtos Comunes 2010-2011 Municipio De Ipiales



Fuente: Plan integral de seguridad y convivencia ciudadana de Ipiales

Por lo tanto el tema de seguridad en cualquier ámbito hace que la inversión no sea realizada de la mejor manera por motivo del riesgo, el cual es un

²² Plan integral de seguridad y convivencia ciudadana de Ipiales.

componente negativo para el desarrollo y crecimiento del municipio, en lo competente a la plaza de mercado, la inseguridad aflora en días de mercado generando de alguna manera incertidumbre y nerviosismo por parte de los clientes al momento de arribar a la plaza de mercado, por lo cual se ha considerado una amenaza alta de gran impacto.

Desempleo: el tema sobre el desempleo sin duda alguna es una situación que cada región esta comprometida a disminuir, dado que de su agudeza generara un impacto negativo para cualquier economía, provocando de cierta manera un efecto domino, es decir, a mayor desempleo, se percibe un menor ingreso, una baja demanda y por ultimo desmotivando a la producción. En el municipio de Ipiales la mayoría de la población se encuentra en la zona urbana alcanzando un 70%²³, de los cuales el 51% son mujeres y el 49% corresponde a hombre, es decir, que mas de la población del municipio de Ipiales se conforma por mujeres, de acuerdo con ello el “DANE, el desempleo sigue golpeando mayoritariamente a la mujeres, a quienes afecta en un 13.9%, mientras que la tasa de desempleo masculina es del 7%. La pobreza esta concentrada en la mujer y el acceso al mercado laboral en muchas ocasiones es limitado, sólo por le hecho de ser mujer. Así mismo, los cargos directivos siguen siendo potestad de los hombres”²⁴, según con lo expuesto Ipiales siendo mayoritariamente mujeres las cuales presentan tropiezos para conseguir un empleo y por medio de ello poder amparar a sus familias.

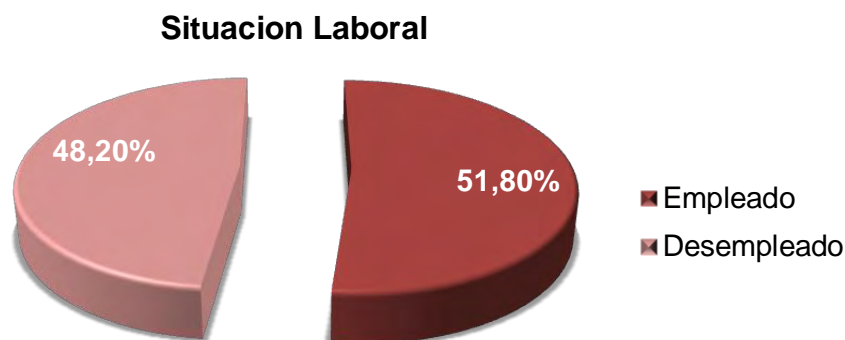
Ipiales presenta un desempleo cercano al 23,2%²⁵, el cual se ve acompañado por el sub empleo y el empleo independiente, que de una u otra manera no proporcionan un gran dinamismo a la economía ipialeña, dado a las actividades que se dedican no generan una gran productividad, la cual a su vez no genera grandes utilidades, por lo tanto la situación laboral se representa de la siguiente manera:

²³ Proyección DANE

²⁴ Plan local de empleo de Ipiales 2012.

²⁵ Estudio socioeconómico de Ipiales 2011, cámara de comercio

Grafico 10: Situación Laboral



Fuente: Plan local de empleo Ipiales 2012

De los cuales se descomponen de la siguiente manera:

Tabla 8: Situación Laboral Por Estrato

| ESTRATO PERCEPCION LABORAL | ESTRATO 1 | ESTRATO 2 | ESTRATO 3 | ESTRATO 4 | TOTAL |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
| Empleado | 19,5% | 56,4% | 63,5% | 88,3% | 51,8% |
| Independiente | 26,3% | 22,7% | 24,6% | 0,8% | 21,6% |
| Subempleado | 0,3% | 1,2% | 3,8% | 3,1% | 1,9% |
| Desempleado | 53,9% | 17,3% | 5,5% | 7,8% | 23,2% |
| Inactivo | 0,0% | 2,4% | 2,7% | 0,0% | 1,5% |

Fuente: Plan local de empleo Ipiales 2012

Como se puede observar, el desempleo se concentra en los estratos 1 y 2 dado su baja condición de vida, es decir, no presentan un nivel educativo adecuado para la adquisición de un empleo estable y bien remunerado, por tal motivo se dedican a actividades de supervivencia e incluso a delinquir, “en 1,5% de los hogares en estratos 1 y 2 parte de los ingresos provienen de los infantes que dejan de estudiar por entrar en el mercado laboral, donde los ingresos son menores y por ende, en algunos casos, utilizan a los niños para la practica de mendicidad”²⁶, logrando obtener mayor pobreza, caso contrario observamos que el empleo se concentra en mayor medida en los estratos 3 y 4 los cuales obtienen mayores oportunidades de empleos con una remuneración aceptable debido a sus condiciones de vida como por ejemplo su nivel educativo. Observando los dos contextos expuestos anteriormente se puede

²⁶ Estudio Socioeconómico De Ipiales 2011, Cámara De Comercio, Pág. 16

determinar que el desempleo es una amenaza alta de gran impacto dado que a un mayor desempleo, menor ingreso perciben las familias por tanto se disminuiría la demanda de los alimentos.

FACTORES COMPETITIVOS

Competencia: la competitividad en el municipio de Ipiales esta ligada a diferentes modalidades, es decir, la atención, la calidad, los precios y su respectiva publicidad, todo con respecto a las exigencias del mercado, aun mas con la llamada globalización donde las empresas deberán ofrecer productos con alta calidad a unos precios asequibles para el consumidor, demostrando la eficiencia y eficacia a su máximo esplendor, los posibles competidores que se encuentran en la ciudad con respecto a la comercialización de productos de primera necesidad son el Centro Comercial Estrella, Híper bodega Alkosto y Éxito, estos centros de cadena ofrecen productos enmarcados en calidad y precio sobre todo los dos últimos los cuales se expanden a nivel nacional, en menor medida se encuentran los puestos de venta que se ubican en cada sector del municipio, es decir, las tiendas y locales que funcionan en cada barrio del municipio se han ido incrementando atentando de esta manera con la demanda que se podría generar en la nueva plaza de mercado, continuando con los vendedores ambulantes que se dedican a ofrecer sus productos puerta a puerta, de esta manera evitando la asistencia por parte de los consumidores a la plaza de mercado para adquirir sus productos generando se esta manera una competencia injusta, creando un optimo paretiano el cual consiste en la mejora de “A” pero a costa de la desmejora de “B”, de acuerdo con lo expuesto se a considerado una amenaza alta de gran impacto.

Calidad De Los Productos: para todo consumidor la calidad de los productos es un aspecto que cobra gran importancia por el motivo que necesita satisfacer sus necesidades a plenitud, por lo tanto toda empresa u organización estará comprometida a ofrecer productos que estén a la vanguardia de toda economía globalizada para no quedar rezagada, como se lo manifestó en el anterior ítem la competencia en cuanto a calidad de productos en el municipio de Ipiales se encuentran Centro Comercial Estrella, Híper Bodegas Alkosto y éxito, los cuales presentan sus productos de la mejor manera, es decir, su manipulación, el estado en que se encuentran y su exposición al publico, logrando captar la atención del consumidor al ser mas apetecibles para el. A pesar de que estos centros comerciales presentan una calidad competitiva, carecen en ocasiones de variedad y cantidad, haciéndolas vulnerables con variedad que se comercializa en la plaza de mercado, pero aun así la calidad es un atributo que es muy representativo al momento de adquirí un producto, de esta manera se a catalogado como una amenaza media de gran impacto, debido al presentar debilidades en cuanto a la calidad de algunos productos.

FACTORES GEOGRAFICOS:

Vías De Acceso A La Plaza De Mercado: en el municipio se presentan diferentes problemáticas, entre las cuales podemos destacar el tráfico de vehículos que se presentan en las carreteras y calles alrededor de las plazas de mercado ya sea Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica por sobre todo en días de mercado, ocasionando grandes desordenes a nivel vehicular y peatonal que a la vez esta causado por el inadecuado uso de los espacios públicos, sin embargo la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” contribuye de manera sustancial a la disminución de dicha problemática ya que cuenta con una vía amplia que consta de doble carril con doble sentido, además es una conexión con la avenida panamericana la cual conduce al interior del país y una salida hacia el vecino país Ecuador, facilitando el transporte liviano y pesado que arriba a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” e incluso los cuales transitan por el sector, a demás también cuenta con una vía alterna, la carrera 6ª, la cual conecta el centro de la ciudad con el sector donde se encuentra ubicada el nueva plaza de mercado.

Ubicación De Nueva Plaza De Mercado: es claro la grave problemática que esta generando las plazas de mercado en el municipio de Ipiales, por su posición geográfica o espacial dado que estas colindan con viviendas que de una u otra manera afectan su sana convivencia ya que al interior de las plazas se generan residuos solidos, provocan contaminación visual y auditiva, a demás estas plazas propician los espacios adecuados para que los delincuentes lleven a cabo sus actividades ilícitas generando nerviosismo al asistir a ellas para adquirir lo los productos que ahí se ofrecen, de acuerdo con esta situación la nueva plaza de mercado se encuentra apartada y un espacio abierto coadyuvando a la disminución de contaminación visual, auditiva y ambiental, logrando de esta manera la recuperación del espacio publico para su responsable destinación para la sana convivencia de la comunidad Ipialeña.

4.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

La matriz de evaluación de factores internos y externos se hace en conjunto con las matrices de los perfiles de capacidad tanto internos como externos, de las cuales se obtendrán los factores o ítems que den lugar a la conformación de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, de esta manera se efectuar la evaluación, la cual dará paso a la calificación y ponderación de dichos aspectos que resulten siendo los mas importantes o los mas relevantes dentro de los ítems escogidos para dicho proceso.

4.3.1 Matriz de evaluación de factores internos. Para la elaboración de la matriz de evaluación de factores se tuvo en cuenta la matriz de perfil de capacidad interna (PCI), de la cual se extraerán las variables o ítem de cada capacidad, que de cierta manera afectan a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” ya sean fortalezas o debilidades que serán objeto de calificación y ponderación. El porcentaje de la ponderación estará sometida por el grado de impacto que ejerza sobre la nueva plaza, tanto como fortaleza como debilidad dichas ponderaciones deben ser igual al 100%; en cuanto a la calificación de las variables esta sujeta a los siguientes parámetros:

- 1 = Debilidad Mayor
- 2 = Debilidad Menor
- 3 = Fortaleza Menor
- 4 = Fortaleza Mayor

Promedio = 2,5

Cuadro 3: Matriz De Evaluación De Factores Internos

| Factor Clave Interno | Ponderación | Calificación | Total ponderado |
|---|--------------------|---------------------|------------------------|
| Fortalezas | n | n | |
| Imagen institucional y responsabilidad social | 6% | 4 | 0,24 |
| Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes | 6% | 4 | 0,24 |
| Agresividad para enfrentar la competencia | 3% | 3 | 0,09 |
| Sistema de tomas de decisiones | 4% | 4 | 0,16 |
| Satisfacción del cliente | 4% | 4 | 0,16 |
| Concentración de consumidores | 3% | 3 | 0,09 |
| Precios de los productos | 4% | 3 | 0,12 |
| Acceso rápido a la plaza de mercado | 6% | 4 | 0,24 |
| Facilidad y comodidad para adquirir los productos | 6% | 4 | 0,24 |
| Buena atención a los clientes | 4% | 3 | 0,12 |
| Cuenta con un presupuesto de | 5% | 4 | 0,2 |

| | | | |
|--|------|---|------|
| gastos | | | |
| Cuanta con un presupuesto de ingresos | 5% | 4 | 0,2 |
| Cuenta con servicios públicos | 6% | 4 | 0,24 |
| Cuenta con buena posición física | 5% | 4 | 0,2 |
| Presenta una planta física adecuada para la atención de todos los clientes | 6% | 4 | 0,24 |
| Nivel académico del talento humano | 5% | 4 | 0,2 |
| Se brindan programas de capacitación | 4% | 3 | 0,12 |
| Tienen sentido de pertenencia con la plaza | 4% | 3 | 0,12 |
| Ofrecen respeto, educación y amabilidad a los clientes | 4% | 3 | 0,12 |
| Presentan experiencia técnica | 4% | 3 | 0,12 |
| Debilidades | | | |
| Uso de planes estratégicos | 2% | 1 | 0,02 |
| Inexistencia de una estructura organizacional y administrativa | 1% | 1 | 0,01 |
| Inexistencia de manual de procedimientos y funciones | 1% | 1 | 0,01 |
| uso del ciclo del producto y su respectiva reposición | 2% | 2 | 0,04 |
| TOTAL | 100% | | 3,54 |

De acuerdo con la matriz de evaluación de los factores internos el comportamiento de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” esta por encima del promedio, al alcanzar un 3,54 en referencia al 2,5, haciendo reflejar, que a pesar de las debilidades que posee internamente, estas se encuentran superadas por las fortalezas que contribuyen de manera mas exhaustiva para un mejor desarrollo de la plaza, mediante la matriz se logro identificar que sus debilidades se encuentran en cierta medida, en su capacidad directiva, de manera mas concreta el eso de planes estratégico, inexistencia de una estructura organizacional y administrativa, como también de manual de procedimientos y funciones; a pesar de ello las fortalezas, las cuales opacan a las debilidades se encuentran también en la capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y del talento humano, teniendo en cuenta que la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” es una organización o institución

nueva en el mercado y que dentro de su proceso de creación no se tuvo en cuenta ningún proceso de planeación estratégica, es completamente predecible su comportamiento tanto en sus fortalezas como debilidades, para las cuales se generan estrategias que permitirán minimizar sus debilidades y maximizar sus fortalezas y mediante ellas conseguir los objetivos que sean de interés para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

4.3.2 Matriz de evaluación de factores externos. Para la elaboración de la Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE), se tuvo en cuenta la Matriz De Perfil De Oportunidades Y Amenazas Del Medio (POAM), de la cual se extraerán las variables o ítem de cada de cada factor, que de cierta manera afectan a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” ya sean oportunidades o amenazas que serán objeto de calificación y ponderación. El porcentaje de la ponderación estará sometida por el grado de impacto que ejerza sobre la nueva plaza, tanto como fortaleza como debilidad dichas ponderaciones deben ser igual al 100%; en cuanto a la calificación de las variables esta sujeta a los siguientes parámetros:

- 1 = Amenaza mayor
 - 2 = Amenaza menor
 - 3 = Oportunidad Menor
 - 4 = Oportunidad Mayor
- Promedio 2.5

Cuadro 4: Matriz De Evaluación De Factores Externos.

| factor clave externo | Ponderación | Calificación | Total ponderado |
|---|-------------|--------------|-----------------|
| Oportunidades | | | |
| Autonomía administrativa | 8% | 3 | 0,24 |
| Crecimiento económico del Municipio de Ipiales | 9% | 4 | 0,36 |
| Constitución Política Colombiana de 1991 | 5% | 3 | 0,15 |
| Marco Legal Decreto 2333 de 1982 del Ministerio de Salud | 6% | 4 | 0,24 |
| Decreto 0605 de 1996 del Ministerio de Desarrollo Económico | 6% | 4 | 0,24 |
| Decreto 062 de 1995 de la Alcaldía Municipal de Ipiales | 5% | 3 | 0,15 |
| Resolución 12 de 1997. Expedida por | 5% | 3 | 0,15 |

| | | | |
|--|-------------|---|-------------|
| el Gerente del Instituto de Servicios Varios de Ipiales ISERVI | | | |
| Vías de acceso a la plaza de mercado | 8% | 4 | 0,32 |
| Ubicación de la plaza de mercado | 8% | 4 | 0,32 |
| Amenazas | | | |
| Desempleo | 9% | 1 | 0,09 |
| Cultura de comercialización | 4% | 1 | 0,04 |
| inseguridad | 9% | 1 | 0,09 |
| Competencia | 8% | 1 | 0,08 |
| Calidad de los productos | 5% | 2 | 0,1 |
| Inflación | 5% | 2 | 0,1 |
| TOTAL | 100% | | 2,67 |

De acuerdo con la matriz de evaluación de factores externos se obtuvo un 2,67 el cual es superior al de referencia 2,5 reflejando las oportunidades en las que se sustenta la nueva plaza de mercado "Ipiales somos todos" con respecto a su entorno, en caso particular las oportunidades se las observa en los factores económicos, políticos y geográficos logrando encadenar de cierta manera aspectos que contribuyan en pro de la nueva plaza, como por ejemplo las normas, leyes o directrices que de una u otra manera apoyan o reglamentan las condiciones del como deben desempeñarse los establecimientos expendedores de alimentos, sin perder importancia el crecimiento económico del municipio y la ubicación donde se encuentra. Las amenazas sin duda alguna son latentes para cualquier organización que quiera estar dentro del mercado, por lo tanto la nueva plaza de mercado "Ipiales somos todos" no es ajena a esta situación, dado que enfrenta problemáticas externas como: el desempleo, la falta de cultura empresarial, inseguridad y la competencia, no obstante las fortalezas mitigan a las amenazas solidificando componentes favorables y potenciales para el logro de sus objetivos.

4.4 MATRIZ DOFA

La matriz DOFA es una asociación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, complementando los procesos realizados en el PCI (Perfil De Capacidad Interna) y el POAM (Perfil De Oportunidades Y Amenazas Del Medio), los cuales determinan los aspectos que son favorables y desfavorables para el óptimo desempeño de la organización u empresa, el análisis DOFA es una herramienta supremamente importante dentro del diagnóstico estratégico ya que esta trata de acoplar las oportunidades y amenazas del medio con las

fortalezas y debilidades que posee la institución internamente, para que posteriormente se formulen estrategias las cuales pueda potencializar sus fortalezas con las oportunidades a tiempo, para poder minimizar las debilidades y sortear las amenazas oportunamente.

Cuadro 5: Matriz DOFA

| Matriz DOFA | |
|--|--|
| OPORTUNIDADES – O | AMENAZAS – A |
| Autonomía administrativa | Desempleo |
| Crecimiento económico del Municipio de Ipiales | Cultura de comercialización |
| Constitución Política Colombiana de 1991 | inseguridad |
| Marco Legal Decreto 2333 de 1982 del Ministerio de Salud | Competencia |
| Decreto 0605 de 1996 del Ministerio de Desarrollo Económico | Calidad de los productos |
| Decreto 062 de 1995 de la Alcaldía Municipal de Ipiales | Inflación |
| Resolución 12 de 1997. Expedida por el Gerente del Instituto de Servicios Varios de Ipiales ISERVI | |
| Vías de acceso a la plaza de mercado | |
| Ubicación de la plaza de mercado | |
| FORTALEZAS – F | DEBILIDADES – D |
| Imagen institucional y responsabilidad social | Uso de planes estratégicos |
| Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes | Inexistencia de una estructura organizacional y administrativa |
| Agresividad para enfrentar la competencia | Inexistencia de manual de procedimientos y funciones |
| Sistema de tomas de decisiones | uso del ciclo del producto y su respectiva reposición |
| Satisfacción del cliente | |
| Concentración de consumidores | |
| Precios de los productos | |
| Acceso rápido a la plaza de mercado | |
| Facilidad y comodidad para adquirir los productos | |
| Buena atención a los clientes | |

| | |
|--|--|
| Cuenta con un presupuesto de gastos | |
| Cuenta con un presupuesto de ingresos | |
| Cuenta con servicios públicos | |
| Cuenta con buena posición física | |
| Presenta una planta física adecuada para la atención de todos los clientes | |
| Nivel académico del talento humano | |
| Se brindan programas de capacitación | |
| Tienen sentido de pertenencia con la plaza | |
| Ofrecen respeto, educación y amabilidad a los clientes | |
| Presentan experiencia técnica | |

Tabla 9: Análisis DOFA

| Matriz DOFA | | | | |
|--|----------------|---|-----------------|--|
| Nueva plaza de mercado "Ipiates somos todos" | | | | |
| | Fortalezas – F | | Debilidades – D | |
| | 1 | Imagen institucional y responsabilidad social | 1 | Uso de planes estratégicos |
| | 2 | Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes | 2 | Inexistencia de una estructura organizacional y administrativa |
| | 3 | Agresividad para enfrentar la competencia | 3 | Inexistencia de manual de procedimientos y funciones |
| | 4 | Sistema de tomas de decisiones | 4 | uso del ciclo del producto y su respectiva reposición |
| | 5 | Satisfacción del cliente | | |
| | 6 | Concentración de consumidores | | |
| | 7 | Precios de los productos | | |
| | 8 | Acceso rápido a la plaza de mercado | | |
| | | Facilidad y comodidad para adquirir los productos | | |
| | 10 | Buena atención a los clientes | | |
| | 11 | Cuenta con un presupuesto de gastos | | |
| | 12 | Cuenta con un presupuesto de ingresos | | |
| | | Cuenta con servicios públicos | | |
| | 14 | Cuenta con buena posición física | | |

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| | 15 | Presenta una planta física adecuada para la atención de todos los clientes | | |
| | 16 | Nivel académico del talento humano | | |
| | 17 | Se brindan programas de capacitación | | |
| | 18 | Tienen sentido de pertenencia con la plaza | | |
| | 19 | Ofrecen respeto, educación y amabilidad a los clientes | | |
| | 20 | Presentan experiencia técnica | | |
| | Oportunidades – O | | Estrategias FO | Estrategias DO |
| 1 | Autonomía administrativa | | <p>Determinar sistemas de eficiencia y eficacia que coadyuven al mejoramiento del servicio dentro de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”</p> <p>Desarrollar canales de prevención de enfermedades, mediante campañas sobre la manipulación y utilización de residuos sólidos, brindando de esta manera un ambiente sano para los consumidores</p> <p>Ofrecer espacios democráticos, en los cuales se pueda manifestar las molestias y bondades que se presenta al interior de</p> | <p>Llevar a cabo la conformación de la estructura organizacional, con sus respectivos responsables especificando las funciones que deben desempeñar, de acuerdo al enfoque que ejerza la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”</p> <p>Implementar la aplicación de planes estratégicos, si es posible en forma de “cascada”, logrando de esta manera generar estrategias de cada dependencias de la plaza de mercado para lograr una mejor penetración al mercado sustentado en la calidad del servicio</p> |
| 2 | Crecimiento económico del Municipio de Ipiales | | | |
| 3 | Constitución Política Colombiana de 1991 | | | |
| 4 | Marco Legal Decreto 2333 de 1982 del Ministerio de Salud | | | |
| 5 | Decreto 0605 de 1996 del Ministerio de Desarrollo Económico | | | |
| 6 | Decreto 062 de 1995 de la Alcaldía Municipal de Ipiales | | | |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| 7 | Resolución 12 de 1997. Expedida por el Gerente del Instituto de Servicios Varios de Ipiales ISERVI | | | |
| 8 | Vías de acceso a la plaza de mercado | | | |
| 9 | Ubicación de la plaza de mercado | <p>la plaza de mercado con sus respectivos actores, logrando perseguir un mejor servicio.</p> <p>Determinar procesos transparentes y democráticos en los cuales promuevan la equidad y respeto, dando lugar a una mejor competitividad desde el interior hasta lo exterior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”</p> <p>Crear actividades en los cuales intervengan los comerciantes, trabajadores varios y la área administrativa para promover y mantener un ambiente cordial y armónico, el cual se vera reflejado en la atención al cliente.</p> <p>Ofrecer informes periódicos sobre el comportamiento de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, en lo referente a competitividad, ventas y mejoramiento de dicha organización para adoptar estrategias oportunas.</p> | | <p>De acuerdo con las leyes Nacionales y municipales existentes, faculta a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” A desarrollar actividades de socialización sobre tema de sanciones, tratamiento de residuos solidos, requisitos para expender alimentos, los derechos y deberes de cada vendedor, logrando de esta manera un mejoramiento de sus productos y servicios.</p> |
| | Amenazas – A | | | Estrategias DA |

| | | | |
|---|-----------------------------|---|--|
| 1 | Desempleo | <p>Llevar a cabo capacitaciones o conferencias destinadas a implementar y fortalecer una cultura de comercialización que se refleje desde la plaza hacia su entorno, de esta manera mitigar la problemática existente en el exterior de ella.</p> <p>Mediante la socialización con entidades de orden público, es preciso generar planes de acción contra la inseguridad que se pueda registrar al interior y a sus alrededores.</p> <p>Realizar capacitaciones sobre la manipulación y publicidad del producto, logrando de esta manera una mayor competitividad en cuanto a calidad de los productos ofrecidos en el medio externo.</p> | <p>Llevar a cabo el uso de planes estratégicos en “forma de cascada” para posibilitar estrategias las cuales mitigue de forma sustancial las problemáticas que se generan en el medio.</p> <p>Conformar una estructura organizacional sustentada en la calidad de talento humano, para llevar a cabo estrategias que sorteen los impactos negativos que se presentan en el medio y que puedan afectar a la plaza de mercado “Ipiales somos todos”</p> <p>Implementar controles y seguimientos periódicos a los puntos de venta de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” contribuyendo de esta manera al mejoramiento continuo tanto de los alimentos como del servicio</p> |
| 2 | Cultura de comercialización | | |
| 3 | inseguridad | | |
| 4 | Competencia | | |
| 5 | Calidad de los productos | | |
| 6 | Inflación | | |

5 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

5.1 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

Los principios corporativos determinan el comportamiento de la organización o empresa, son de carácter importante e indispensable ya que de ellos se constituye la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.

5.1.1 VALORES Los valores sin duda alguna son pilares fundamentales para el direccionamiento de la plaza de mercado “Ipiales Somos Todos”, para ofrecer un servicio más eficiente y dinámico a toda la comunidad en general, para tal fin se ha optado por obtener los diferentes puntos de vista de las instituciones gubernamentales y actores involucrados para un satisfactorio funcionamiento.

5.1.1.1 Metodología para la determinación de los valores corporativos de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

- Propuesta de algunos valores para la selección de los actores involucrados de forma individual.
- Diseñar una propuesta general de los resultados tabulados de acuerdo con los aportes individuales de los actores involucrados.
- Elaboración de la matriz axiológica y definición de los valores propuestos por parte de los actores involucrados.

El conjunto de actores involucrados en la determinación de valores para enmarcar el comportamiento y la actividad de la nueva plaza de mercado “Ipiales Somos Todos” la componen los siguientes:

Para el desarrollo óptimo del presente proceso se tiene en cuenta las opiniones de los diferentes actores, encabezando la alcaldía municipal de Ipiales, los aportes del subsecretario de investigaciones delegado por parte de la secretaria de planeación municipal, algunos comerciantes y clientes de las plazas de mercado que en la actualidad existen en el municipio.

Cuadro 6: Matriz Axiológica.

| MATRIZ AXIOLOGICA | | | | |
|--|-----------------|------------------|---------------------|-------------------------|
| Grupo De Referencia Principios Y Valores | Sociedad | El Estado | Los Clientes | Los comerciantes |
| Respeto | X | X | X | X |
| Productividad | | | | X |
| Competitividad | | | X | X |
| Calidad | X | X | X | X |
| Compromiso Con El Cliente | X | | X | |
| Ética | X | X | X | X |
| Responsabilidad Social | X | X | X | X |
| Talento Humano | | | X | X |
| Servicio | X | X | X | X |
| Medio Ambiente | X | | | |
| Pertenencia | X | | X | X |

Respeto: La organización o la empresa, en este caso la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, respeta la creencias y derechos del ciudadano Ipialeño, de cualquier descendencia racial, como también su vida profesional, tanto de los comerciantes que laboran en la plaza de mercado como de los clientes procedentes de cualquier ámbito ya sea municipal, departamental, nacional e internacional.

Productividad: el reto más grande de una organización o empresa para mantenerse, desarrollarse, crecer dentro de un mercado competitivo es lograr altos niveles de productividad haciendo cada día que la plaza de mercado sea

más eficiente, eficaz y rentable para los comerciantes y plaza de mercado en general, además en el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades adquiridas con su personal, sus clientes de cualquier origen y comunidad en general.

Competitividad: la competitividad en un comienzo estaba estrechamente relacionada con marcas, precios y calidad, hoy en día sin dejar lo anterior de lado, la competitividad exige un gran compromiso con la satisfacción oportuno de las necesidades y expectativas del cliente y comerciantes, por tanto la plaza de mercado “Ipiales somos todos” estará inmersa en una cultura competitiva determinada por el servicio óptimo a los visitantes de la plaza de mercado provenientes de cualquier lugar.

Calidad: la calidad será constituida como cultura dentro de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” por todos los miembros de la institución sin motivo alguno, los miembros de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” velaran por la calidad en productos, en talento humano y por sobre todo en el servicio al cliente el cual impulsara al éxito y desarrollo de la institución.

Compromiso con el cliente: los clientes de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” son su principal patrimonio, por lo cual velara por la satisfacción de sus necesidades ofreciéndoles un servicio de calidad enmarcado en la seguridad e higiene, la institución estará receptiva a las opiniones o recomendaciones de los clientes para mejorar el servicio de comercialización de los productos ofrecidos en la plaza de mercado.

Ética: los miembros de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” se caracterizaran por ser honestos, íntegros y justos para el bien tanto de la institución como para sus clientes, con el fin de generar mayor confianza en el servicio prestado en cuanto a precio, peso y medidas para la comunidad en general.

Responsabilidad social: las diferentes problemáticas que se suscitan en las actuales plazas de mercado (Mártires, Galería y Concha Acústica) como hurtos, congestión vehicular y peatonal, entre otras. Las cuales se pretenden eliminar con la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” brindándole a la comunidad Ipialeña un espacio seguro, confiable e higiénico para el normal desarrollo de la actividad compra y venta de los productos de primera necesidad.

Talento humano: el talento humano de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” es el principal motor para un inmejorable funcionamiento y desarrollo de

la institución, obteniendo una relación recíproca, es decir, a un mejor desarrollo y crecimiento de la institución mayores serán las probabilidades que el talento humano se desarrolle mediante capacitaciones y oportunidades de crecimiento personal y comercial, retribuyendo nuevamente a un continuo desarrollo de la institución.

Servicio: el servicio ofrecido por parte de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” compromete a todos los miembros por igual, dicho servicio será responsabilidad y compromiso de todos para garantizar un desarrollo comercializador eficiente, eficaz y exigente con las satisfacción de las necesidades de la comunidad en general.

Medio ambiente: una de las dificultades que se presentan en las plazas de mercado Mártires, Galería y Concha Acústica es la mala manipulación de los residuos sólidos, es decir, no hay un adecuado desecho de basuras las cuales generan proliferación de malos olores y presencia de roedores siendo las más importantes, ahora la plaza de mercado “Ipiales somos todos” contribuye con un espacio propicio para la actividad comercializadora siendo responsable con el hábitat de la población y con el medio ambiente mediante una óptima manipulación de las basuras.

Pertenencia: la plaza de mercado “Ipiales somos todos” desea que todos y cada uno de los integrantes de la institución se sientan parte vital del desarrollo y crecimiento de la plaza, que se sientan uno de los actores protagónicos, esta invitación también se la extiende para los clientes y comunidad en general ya que la plaza de mercado es un orgullo del municipio al tener esta clase de instalaciones, miembros y actores.

5.2 MISION Y VISION DE LA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” DEL MUNICIPIO DE IPIALES DEPARTAMENTO DE NARIÑO 2012-2015.

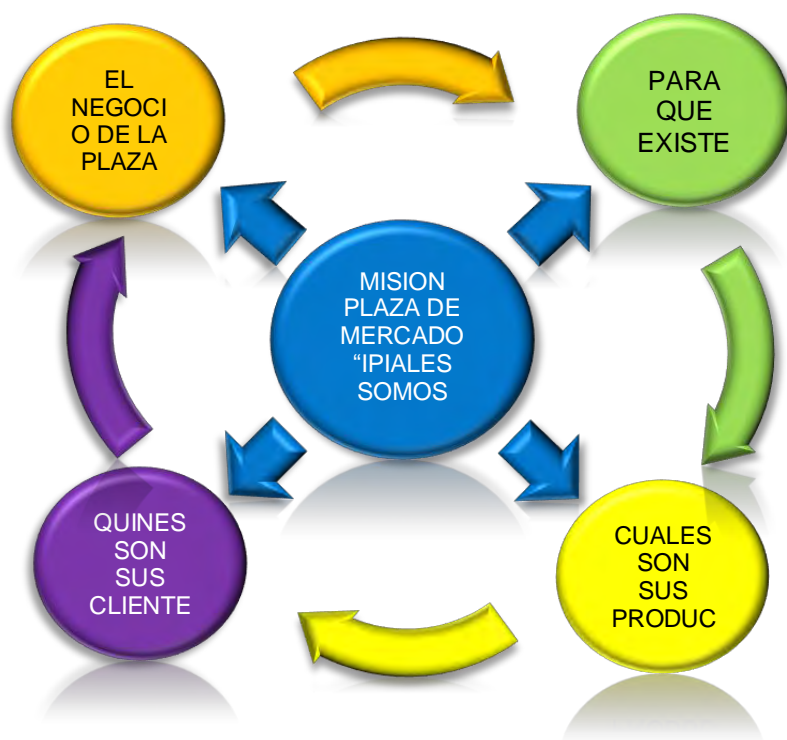
El desarrollo de la formulación tanto de la misión como visión de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” se llevó a cabo teniendo en cuenta las apreciaciones de los actores involucrados que conforman parte de la organización y logran el funcionamiento de ella, ya sean trabajadores en general y clientes, los cuales también son primordiales para el desarrollo de la nueva plaza de mercado.

5.2.1 Misión de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” 2012-2015. La misión para la plaza de mercado “Ipiales somos todos” es la razón de ser, ya que manifiesta el propósito de su creación y la permanencia en el mercado, mediante ella consolida y fortifica las razones por las cuales existe, la misión será la guía por la cual se proyectará de manera interna como externa haciéndose conocer como la mejor organización enmarcada por directrices de valores y principios constituyéndose en la realidad de la visión.

Para tal fin se consideraron los siguientes elementos:

- Cuál es el negocio de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”
- Para que existe la plaza de mercado “Ipiales somos todos”
- Cuáles son sus productos
- Quienes son sus clientes

Grafico 11: Elementos Considerados Para Formular La Misión.



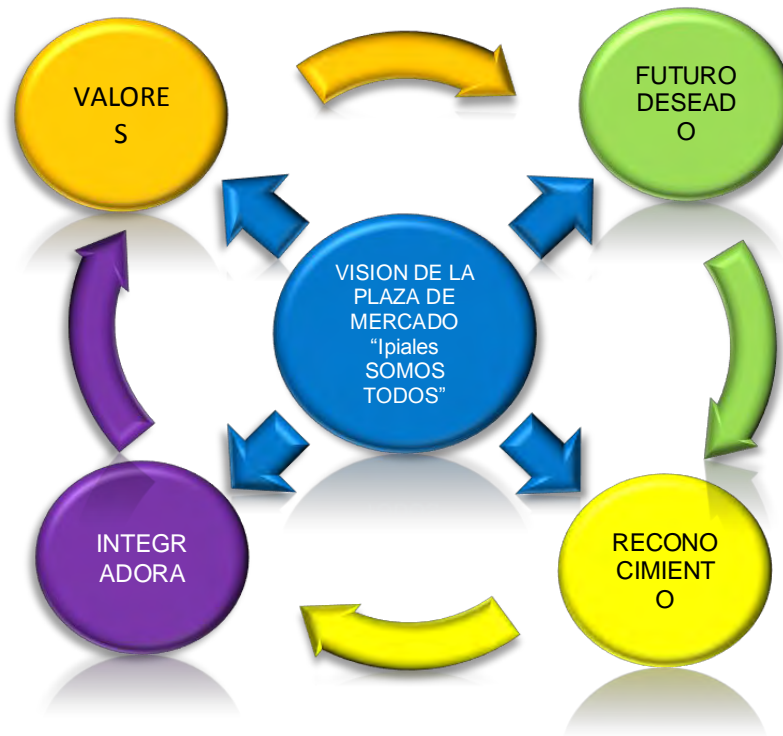
5.2.1.1 Misión. Plaza de mercado “Ipiiales somos todos” creara en sus clientes en general confianza, comodidad y seguridad para la comercialización de productos de primera necesidad (frutas, hortalizas, granos, carnes de todo tipo, animales vivos, entre otros), contribuyendo a un mejor dinamismo en la compra y venta con un servicio de excelencia, con una administración ágil, confiable y eficiente promotora al desarrollo del talento humano de la institución en procura de un servicio insuperable.

5.2.2 Visión de la nueva plaza de mercado “Ipiiales somos todos” 2012-2015. La visión sin duda laguna es la conexión del presente con el futuro, es decir, como la plaza de mercado espera ser en el futuro, para llevar a cabo el desarrollo de este aspecto la visión debe ser inspiradora, motivadora, donde los clientes y comerciantes se sientan representados por ella, es una forma de proyectarse al medio externo, un camino que se traza de acuerdo con la ideología de la organización para llegar al éxito.

Para tal fin se consideraron los siguientes elementos:

- Valores de la plaza de mercado “Ipiiales somos todos”
- Futuro deseado de la plaza de mercado “Ipiiales somos todos”
- Como espera ser reconocida la plaza de mercado “Ipiiales somos todos”
- Integradora

Grafico 12: Elementos Considerados Para Formular La Visión.



5.2.2.1 Visión. La plaza de mercado "Ipiales somos todos" para el 2015 será una institución completamente organizada, líder en la comercialización de productos de primera necesidad del municipio de Ipiales, comprometida a satisfacer las necesidades de los clientes sin importar su origen, edad y clase social; integradora con su comunidad gracias a los miembros (administrativos, personal y comerciantes) y su carácter comprometido, amable, respetuoso, honesto y de calidad, receptiva a cambios o innovaciones para una inmejorable prestación del servicio.

5.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS DE LA PLAZA DE MERCADO "IPIALES SOMOS TODOS"

5.3.1 Objetivo general. La plaza de mercado "Ipiales somos todos" tiene como objetivo ofrecer un espacio de comercialización de productos de primera necesidad enmarcadas dentro de amabilidad, seguridad, higiene y facilidad, cumpliendo con directrices de principios y valores del personal para la comunidad en general.

5.3.2 Objetivos institucionales.

- La plaza de mercado “Ipiiales somos todos” creara procesos mediante los cuales obtendrá un continuo mejoramiento del servicio, logrando de esta manera satisfacer al cliente.
- Se creara un sistema de selección y elección del talento humano, vinculándose al área administrativa y operacional de la plaza de mercado “Ipiiales somos todos”, de manera transparente y meritatoria proporcionándole un mejor servicio a la comunidad en general.
- Promover los planes estratégicos para lograr una mayor eficacia de las estrategias, en pro de la plaza de mercado “Ipiiales somos todos”, al examinar las condiciones internas y externas, debido a que el entorno esta en continuo cambio.
- Ofrecerá capacitaciones en las áreas que sea necesario para lograr un mejor servicio.
- Velara por la seguridad de los comerciantes y sus clientes al interior de la plaza de mercado “Ipiiales somos todos”
- Llevar a cabo seguimientos y controles periódicos, los cuales promuevan el mejoramiento del servicio en cualquier aspecto.
- crear espacios democráticos donde se discutan las falencias y bondades del funcionamiento de la plaza de mercado, involucrando los actores que intervienen en ella.

5.3.3 Objetivos estratégicos. Para desarrollar los objetivos estratégicos para la nueva plaza de mercado “Ipiiales somos todos”, se debe tener en cuenta el estudio previo realizado tal como el diagnóstico estratégico, el cual nos presenta una situación actual de la plaza de mercado tanto internamente como se su entorno.

Por lo tanto el diagnostico estratégico es por el cual se obtienen tácticas, las cuales permitirán formular objetivos estratégicos que conlleven al cumplimiento de la misión y visión de la plaza de mercado, es por ello que teniendo en cuenta los tres componentes (diagnostico, misión y visión), los objetivos planteados podrán generar soluciones a las diferentes problemáticas existentes de una manera eficiente.

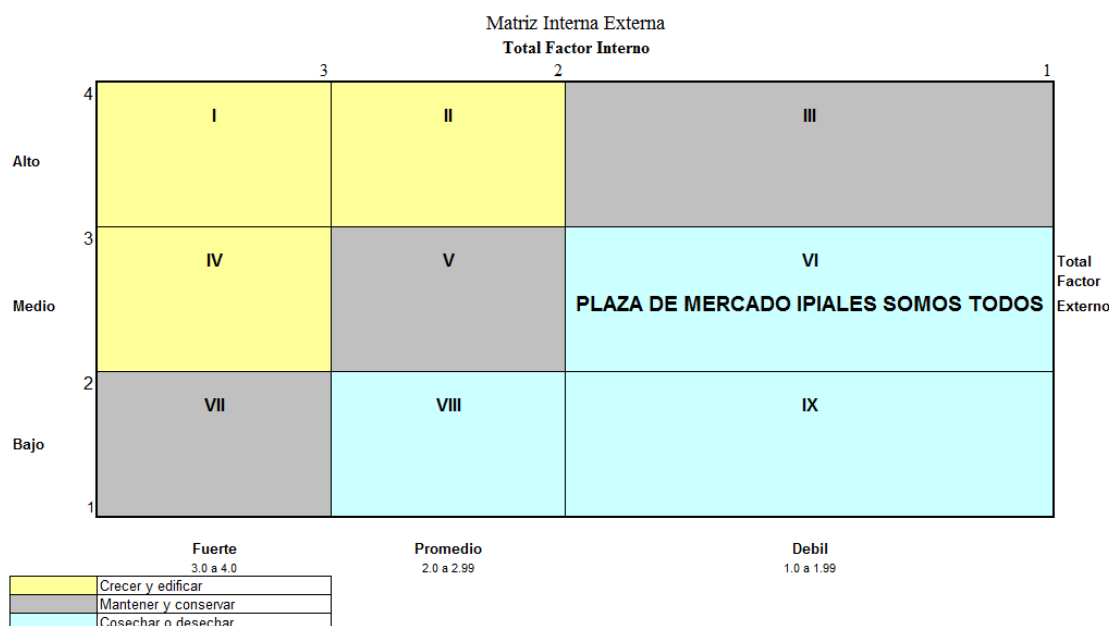
- Ubicar a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, como una organización líder en la comercialización en productos de primera necesidad en el municipio de Ipiales y sus alrededores.
- Obtener una estructura organizacional fuerte y apta para las necesidades que se presenten en la plaza de mercado “Ipiales somos todos”
- Promover la cultura comercial y empresarial al interior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” logrando generar una mayor competitividad en general.
- Establecer alianzas con instituciones que estén relacionadas con la actividad desempeñada por la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, en temas referentes a manipulación de alimentos, seguimiento de salubridad y control de pesos y medidas.
- Lograr articulaciones estratégicas con instituciones de seguridad privada y/o pública para garantizar la seguridad de empleados, comerciantes y clientes.
- Creación de una oficina, en la cual se recepcionen las quejas y reclamos, promoviendo de esta manera al mejoramiento del servicio.
- Articular mecanismos publicitarios, los cuales promuevan los servicios de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”
- Llevar convenios entre la plaza de mercado, la alcaldía municipal y las empresas de transportes públicos, para aumentar las rutas que accedan al mercado “Ipiales somos todos”
- Promover el desarrollo personal, profesional y laboral de los empleados y comerciantes de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

5.3.3.1 Plataforma estratégica.

5.3.3.1.1 Matriz MEI: Al tener en cuenta los análisis previos contenidos en el diagnóstico estratégico, en cuanto a la matriz de evaluación de factores internos y la matriz de evaluación de factores externos se obtiene la matriz interna y externa, la cual es una herramienta importante por que permite orientar las estrategias que se deben tomar para llegar alcanzar el éxito de la organización en cuestión.

Para tal fin se presenta a continuación la matriz MEI:

Grafico 13: Matriz Interna Y Externa.



La matriz interna-externa recoge los diferentes factores tanto internos como externos que coadyuvan a la conformación organizacional de la nueva plaza de mercado Ipiales somos todos, en este caso se puede observar que la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” se ubica en cuadrante VI de la matriz externa-interna, localizándose en una zona de cosecha o desecho, de esta manera se deben proponer estrategias de estabilidad o supervivencia entre ellas tenemos:

- Determinar mecanismos los cuales coadyuvan a una mejor destinación de los recursos financieros.
- Crear actividades que de cierta manera logran conquistar clientes tanto del municipio como de sus alrededores
- Estudiar procesos de subcontrataciones, de tal forma se podría reducir costos, favoreciendo la destinación de recursos de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”
- Prestar un servicio eficiente y eficaz para un mejor posicionamiento en el mercado.
- Implementar mecanismos evaluadores y controladores para una oportuna retroalimentación de la planeación, obteniendo de esta manera una toma de decisiones adecuadas y anticipadas.

6 PLAN DE ACCIÓN Y PROPUESTA PARA LA CONFORMACIÓN DE LA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” 2012-2015.

6.1 PLAN DE ACCIÓN PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS”

Una vez establecidos los objetivos estratégicos y de acuerdo con ellos se procederá a realizar los procesos o actividades necesarias para ir construyendo el camino hacia el cumplimiento de la misión y visión organizacional de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

Es necesario tener en cuenta la búsqueda o la intención primordial, es la implementación y un desarrollo óptimo de una estructura organizacional para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, teniendo como base los estudios y análisis de las bondades (fortalezas) y falencias (debilidades) presentes al interior de la organización, como también las presentes en el medio (oportunidades y amenazas); las cuales propician un impacto considerable en el proceso de conformación, por ello las actividades deberán estar destinadas para dicha necesidad o logro, además estar en disposición al cambio, es decir, pueda expandirse y ser eje para el desarrollo de muchos más aspectos, para ofrecer un mejor servicio a la comunidad Ipialeña. Por lo tanto para el desarrollo del plan de acción, metodológicamente se debe tener en cuenta los objetivos planteados para la nueva plaza de mercado, para ello se realizarán proyectos o actividades, los cuales fijarán esfuerzos para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

6.1.1 Líneas de acción para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”

6.1.1.1 Ubicar a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” como una empresa líder en la comercialización de productos de primera necesidad en el municipio de Ipiales y sus alrededores.

Política: Desarrollar mecanismos mediante los cuales promuevan la calidad, eficiencia, seguridad y salubridad en los procesos de comercialización al interior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, promoviendo el continuo mejoramiento del servicio.

Estrategias:

- Implementar controles de calidad del servicio periódicos, los cuales sean objeto de una evaluación para sus respectivas adecuaciones o mejoras de acuerdo al caso.
- Desarrollar alianzas con las instituciones municipales las cuales ejerzan control y seguimiento a los puestos de venta en materia de salubridad.
- Crear y socializar un manual de derechos y deberes los cuales sancionen o premien el comportamiento al interior de la plaza de mercado “Ipiiales somos todos”
- Promover espacios democráticos en los cuales se discutan las falencias u ovaciones que requiera socializarse para un posterior mejoramiento en la prestación del servicio.
- Desarrollar un clima organizacional armónico entre los actores de la nueva plaza de mercado “Ipiiales somos todos”, logrando de esta manera una interacción entre los comerciantes, cuerpo administrativo y empleados.

Costo Estimado

Para desarrollar a cabo las diferentes actividades que dictaminan las anteriores estrategias se deberá contar con un presupuesto de \$3.300.000, correspondientes a los salarios del gerente el cual promoverá por un clima organizacional armónico y gestionara alianzas; el del jefe operativo, el cual esta en continua interacción con los comerciantes supervisando el desarrollo de los mismos; sin embargo las alianzas con entidades publicas que lleven a cabo las inspecciones necesarias en tema de salubridad no presentaran costo al ser una entidad publica presta para ello.

6.1.1.2 Obtener una estructura organizacional fuerte y apta para las necesidades que se presenten en la plaza de mercado “Ipiiales somos todos.

Política: La nueva plaza de mercado “Ipiiales somos todos” desarrollara mecanismos de selección y elección de personal apto para cumplir con las funciones que se generen al interior de la organización, de manera democrática y meritoria demostrando de esta manera la transparencia y la ética de la institución.

Estrategias:

- Comunicar a la sociedad profesional, técnica y tecnología de la comunidad Ipialeña, los cuales deseen aspirar los cargos ofrecidos por la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, para desarrollar y conformar una estructura organizacional sólida que encamine sus esfuerzos al mejoramiento del servicio.
- Promover capacitaciones al personal existente en la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.
- Desarrollar mecanismos de evaluación al personal de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

Costo estimado: Para llevar a cabo las diferentes actividades que se proponen en las anteriores estrategias se deberá contar con un presupuesto de \$40.000.000 los cuales estarán destinados tanto para la difusión de las convocatorias por medios de comunicación, sus respectivas capacitaciones y los salarios que adquirirán las personas que se vinculen a la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”

6.1.1.3 Promover la cultura comercial y empresarial al interior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” logrando generar una mayor competitividad en general.

6.1.1.4 Establecer alianzas con instituciones que contribuyan al mejor funcionamiento de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

Política: La nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, buscara articular sus funciones con entidades o instituciones, que coadyuven con el buen funcionamiento de la plaza de mercado logrando de esta manera brindar un servicio enmarcado en la calidad para sus clientes.

Estrategias:

- Desarrollar procesos de capacitación referente a temas de salubridad en cuanto a la manipulación de alimentos, desarrollados por la Secretaria Municipal De Salud como por el SENA Ipiales.
- Crear mecanismos de seguridad con entidades públicas o privadas, de igual manera establecer un sistema de seguridad cerrada mediante cámaras,

tanto como al interior como al exterior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, garantizando de esta manera la seguridad para trabajadores como clientes.

- Desarrollar actividades en la cuales se promueva la cultura empresarial y comercial.
- Estudiar estrategias con las empresas de transporte público para incrementar las rutas por el sector de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

Costo Estimado: Para llevar a cabo las diferentes actividades que se reflejan en las anteriores estrategias se debe contar con un presupuesto correspondiente: al salario del gerente y jefe operativo, además las capacitaciones del área de vigilancia privada para llevar a cabo controles de seguridad al interior de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” obteniendo un costo aproximado de \$6.000.000, las demás actividades con entidades publicas como la policía nacional como las secretaria de salud no presentan costo.

6.1.1.5 Lograr articulaciones estratégicas con instituciones de seguridad privada y/o pública para garantizar la seguridad de empleados, comerciantes y clientes.

Política: la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” esta comprometida con la sociedad en general, al brindar un espacio garantizando la seguridad de sus clientes para que lleve a cabo de manera tranquila sus compras.

Estrategias:

- Capacitar a las personas pertenecientes al cuerpo de vigilancia privada de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, logrando de esta manera garantizar la seguridad al interior de la nueva plaza.
- Realizar actividades que evalúen la capacidad de reacción del cuerpo de vigilancia con asociación de la Policía Nacional.
- Implementar un sistema de seguridad cerrada.

Costo Estimado: Para llevar a cabo las actividades para el cumplimiento de las anteriores estrategias es necesario contar con un presupuesto de \$15.000.000, correspondiente a las capacitaciones de los vigilantes de la nueva

plaza de mercado como de las cámaras que integran el sistema cerrado de vigilancia.

6.1.1.6 Crear una dependencia en la cual se atiendan las quejas y reclamos, para mejorar la comercialización y la prestación del servicio por parte de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

Política: la satisfacción del cliente es el logro que desea cumplir la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, es por ello que las sugerencias por parte de ellos es la materia prima para generar un mejor funcionamiento.

Estrategias:

- Determinar un índice mediante el cual se pueda medir y evaluar la cantidad de quejas y reclamos, cuantos de ellos se les ha brindado solución.

Costo Estimado: Para llevar a cabo la actividad que refleja la anterior estrategia se percibe un costo aproximado de \$800.000 el cual representa el salario del jefe operativo, el cual cumple con funciones como por ejemplo atender la inquietudes y reclamos de los clientes al interior de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

6.1.1.7 Articular mecanismos publicitarios, los cuales promuevan los servicios de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”

Política: la información verdadera y oportuna demuestra la seriedad de una organización, en este caso la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” requerirá de canales de comunicación para divulgar los servicios que ofrece la plaza.

Estrategias:

- Contratar propagandas radiales y televisivas
- Diseñar un pagina web donde se reflejen los servicios y aspectos generales de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”

Costo Estimado: para llevar a cabo las actividades que proponen las anteriores estrategias es necesario un presupuesto de \$2.000.000.

6.1.1.8 Llevar convenios entre la plaza de mercado, la alcaldía municipal y las empresas de transportes públicos, para aumentar las rutas que accedan al mercado “Ipiales somos todos”

Política: los clientes son para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” el factor primordial, por tal motivo es necesario brindarle un optima movilidad tanto al interior de la plaza de mercado como por fuera, es decir, su arribo y su salida.

- Gestionar el convenio con las empresas dedicadas al transporte publico de pasajeros para incrementar el numero de rutas principalmente en fines de semana, dado el incremento de clientes.

6.1.1.9 Promover el desarrollo personal, profesional y laboral de los empleados y comerciantes de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

Política: si bien los clientes son factor importante para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, los actores que la constituyen también lo son, es decir, la nueva plaza de mercado velara por el personal que este vinculado a ella, de tal manera se les brindara un espacio para la superación personal y de la actividad económica que desempeñe cada actor.

Estrategia:

- Capacitaciones al personal administrativo.
- Determinar incentivos al personal que genere mejor desempeño al finalizar cada mes.

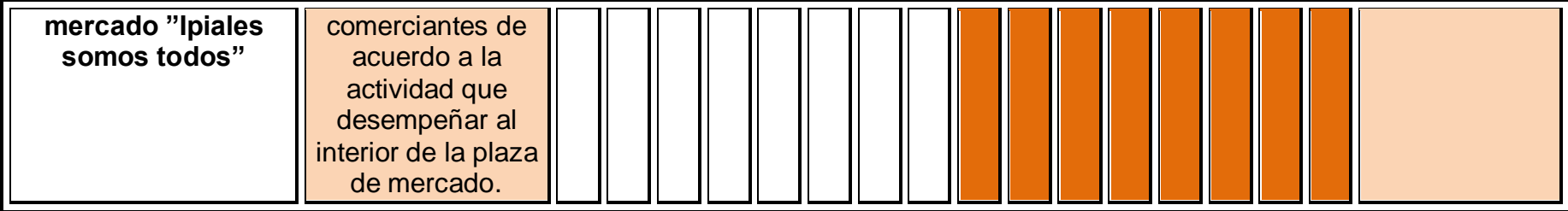
Costo Estimado: para llevar a cavo las actividades que se plantean en las anteriores estrategias es necesario contar con un presupuesto de \$5.000.000

Cuadro 7: MATRIZ PLAN DE ACCION

| Estrategias y proyectos | Actividades | cronograma | | | | | | | | | | | | | | | | Responsable |
|---|--|------------|----|----|----|-----------|----|----|----|---------|----|----|----|---------|----|----|----|---|
| | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | Enero | | | | Febrero | | | | |
| | | Semanas | | | | Semanas | | | | Semanas | | | | semanas | | | | |
| | | 1a | 2a | 3a | 4a | 1a | 2a | 3a | 4a | 1a | 2a | 3a | 4a | 1a | 2a | 3a | 4a | |
| Desarrollar una estructura organizacional solida para fortalecer el desarrollo de la plaza de mercado "Ipiales somos todos" | Selección del talento humano apto para direccionar la plaza de mercado "Ipiales somos todos" como la mejor del municipio de Ipiales. | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | Alcaldía municipal |
| | Elaboración del organigrama | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | Alcaldía municipal |
| | Creación del reglamento interno | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | Alcaldía municipal y gerente plaza de mercado |
| | Elaboración del manual de funciones | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | Alcaldía municipal y gerente plaza de mercado |
| | Elaboración del | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | Alcaldía |

| | | | |
|---|---|--|--|
| | manual de procedimientos | | municipal y gerente plaza de mercado |
| | Elaboración de procesos los cuales evalúen el desempeño de los trabajadores. | | Alcaldía municipal y gerente plaza de mercado |
| Llevar a cabo articulaciones entre las instituciones que coadyuven al mejoramiento del servicio ofrecido por la nueva plaza de mercado "Ipiales somos todos" | Desarrollar control y seguimiento por parte de la secretaria municipal de salud en tema de salubridad al interior de la plaza de mercado. | | Gerente plaza de mercado y secretaria municipal de salud |
| | Crear procedimientos de seguridad con instituciones públicas y/o privadas, al interior y exterior de la plaza de mercado. | | Gerente plaza de mercado, policía nacional y seguridad privada |
| | Llevar a cavo capacitaciones en | | Gerente plaza de mercado |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------|
| | cuanto a los procedimientos referentes a la manipulación de alimentos. Ofrecidos por la secretaria municipal de salud o el SENA | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Promover el desarrollo personal, profesional de la nueva plaza de mercado “Iphiales somos todos”. | Desarrollar procesos que contribuyan a la premiación o sanción de acuerdo con el desempeño. | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente plaza de mercado |
| | Crear escenarios los cuales promuevan la afección hacia la plaza de mercado por parte del personal general como por la comunidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente plaza de mercado |
| Implementar espacios para la rendición de | Llevar a cabo reuniones mensuales, para | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente plaza de mercado |



6.2 PROPUESTA PARA LA CONSTITUCIÓN ORGANIZACIONAL DELA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” 2012-2015

6.2.1 Metodología para la constitución organizacional de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”. Para llevar a cabo la constitución organizacional de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, se determinaron alineamientos lo cuales se tendrán en cuenta a continuación:

- Las falencias encontradas de acuerdo con el Estudio Socioeconómico-I.D.M Inteligencia De Mercado para el municipio de Ipiales. Para su posterior solución.
- Las diferentes apreciaciones de los comerciantes y clientes de acuerdo con las problemáticas existentes en las plazas de mercado, (los mártires, galería central y concha acústica).
- Apreciaciones de los representantes de las instituciones comprometidas con la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

6.2.2 Organización De La Nueva Plaza De Mercado “Ipiales Somos Todos”.

6.2.2.1 Filosofía institucional

- **MISIÓN**

Plaza de mercado “Ipiales somos todos” creara en sus clientes en general confianza, comodidad y seguridad para la comercialización de productos de primera necesidad (frutas, hortalizas, granos, carnes de todo tipo, animales vivos, entre otros), contribuyendo a un mejor dinamismo en la compra y venta con un servicio de excelencia, con una administración ágil, confiable y eficiente promotora al desarrollo del talento humano de la institución en procura de un servicio insuperable.

- **VISIÓN**

La plaza de mercado “Ipiales somos todos” para el 2015 será una institución completamente organizada, líder en la comercialización de productos de primera necesidad del municipio de Ipiales, comprometida a satisfacer las necesidades de los clientes sin importar su origen, edad y clase social; integradora con su comunidad gracias a los miembros (administrativos,

personal y comerciantes) y su carácter comprometido, amable, respetuoso, honesto y de calidad , receptiva a cambios o innovaciones para una inmejorable prestación del servicio.

6.2.2.2 Objetivo.

6.2.2.2.1.1 Objetivo general. La plaza de mercado “Ipiales somos todos” tiene como objetivo ofrecer un espacio de comercialización de productos de primera necesidad enmarcadas dentro de amabilidad, seguridad, higiene y facilidad, cumpliendo con directrices de principios y valores del personal para la comunidad en general.

6.2.2.2.2 Objetivos institucionales.

- La plaza de mercado “Ipiales somos todos” creara procesos mediante los cuales obtendrá un continuo mejoramiento del servicio, logrando de esta manera satisfacer al cliente.
- Se creara un sistema de selección y elección del talento humano, vinculándose al área administrativa y operacional de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, de manera transparente y meritatoria proporcionándole un mejor servicio a la comunidad en general.
- Promover los planes estratégicos para lograr una mayor eficacia de las estrategias, en pro de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, al examinar las condiciones internas y externas, debido a que el entorno esta en continuo cambio.
- Ofrecerá capacitaciones en las áreas que sea necesario para lograr un mejor servicio.
- Velara por la seguridad de los comerciantes y sus clientes al interior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”
- Llevar a cabo seguimientos y controles periódicos, los cuales promuevan el mejoramiento del servicio en cualquier aspecto.
- crear espacios democráticos donde se discutan las falencias y bondades del funcionamiento de la plaza de mercado, involucrando los actores que intervienen en ella.

6.2.3 Estructura organizacional de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”. La estructura organizacional de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” será el eje de las diferentes actividades que desempeñara la organización, para el bien de los comerciantes y la comunidad en general, contribuyendo al mejoramiento de las condiciones existentes en las otras plazas de mercado (Los Mártires, Galería Central y Concha Acústica) generando un mejor servicio a las población que deseen adquirir los productos que se ofrecen al interior de ella.

6.2.3.1 Niveles de la estructura organiza de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

6.2.3.1.1 Nivel directivo: el nivel directivo es un área fundamental para cualquier organización, ya que jerárquicamente es el coordinador, dirigente, ejecutador, planeador y organizador, capaz de velar por el óptimo funcionamiento de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”

6.2.3.1.2 Asesor: trabaja conjuntamente con el nivel directivo, específicamente con el gerente general, es un actor que sugiere, aconseja y recomienda procesos en pro de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”

6.2.3.1.3 Nivel auxiliar: es el apoyo en las funciones adicionales que desarrolla el nivel directivo, caracterizándose por actividades en su mayoría manuales.

6.2.3.1.4 Nivel operativo: es aquel que monitorea los procesos ejercidos al interior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”, logrando un mejor desempeño funcional.

6.2.4 Funciones de los agentes de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”. Las funciones que plantean a continuación es con el objetivo de organizar de mejor manera los procesos tanto administrativos como funcionales dentro de la actividad comercializadora, brindando de esta manera un mejor panorama con respecto a las anteriores plazas de mercado que funcionan en el municipio de Ipiales, para ello se tiene en cuenta el contesto actual y sus respectivas exigencias, de esta manera se pretende mejorar la prestación del servicio a los clientes y las condiciones de los comerciantes.

6.2.4.1 Propuesta manual de funciones para la nueva plaza de mercado “IPIALES SOMOS TODOS”.

Cuadro 8: Propuesta manual de funciones plaza de mercado Ipiales somos todos.

| PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS” | |
|--|--------------------|
| DATOS | CARGO |
| Nombre del puesto | Gerente |
| Nivel | Directivo |
| Jefe Inmediato | Alcalde municipal |
| FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Establecer metas y objetivos • Dirigir, coordinar y supervisar los procesos encaminados a mejorar desarrollo de la plaza de mercado • Gestionar alianzas con instituciones que propendan por un mejor servicio de la plaza de mercado • Representar a la Empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos que se realicen en la plaza de mercado. • Brindar capacitaciones a los trabajadores de la plaza de mercado en el campo que lo requiera. • Promover la cultura comercial y empresarial de la plaza de mercado. • Implementar el trabajo en equipo, generando un clima armónico de trabajo. • Buscar soluciones con respecto a las exigencias de los comerciantes y clientes. • Rendir cuantas a su jefe inmediato y a la comunidad trabajadora, sobre el comportamiento de la plaza de mercado. | |
| DATOS | CARGO |
| Nombre del puesto | Secretaria general |
| Nivel | Auxiliar |
| Jefe inmediato | Gerente |
| FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Atender y orientar al publico que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara. • Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe • Recepcionar, registrar y distribuir la correspondencia. • Mantenimiento y actualización del archivo • Elaboración de informes encomendados por la gerencia. • Elaborar y presentar los reportes que necesite la organización. | |

| <ul style="list-style-type: none"> • Prestar atención diaria a las actividades de la gerencia • Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la empresa • Recibir e informar asuntos que tenga que ver con la dependencia correspondiente | |
|---|-----------------|
| DATOS | CARGO |
| Nombre del puesto | Asesor jurídico |
| Nivel | Asesor |
| Jefe inmediato | Gerencia |
| FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir las funciones propias e inherentes en asuntos laborales, penales, civiles y administrativos de la plaza de mercado. • Emitir los informes de carácter jurídico que le sean o no solicitados por el gerente. • Estudiar y resolver los problemas legales relacionados con la plaza de mercado, revisión de contratos, convenios, proyectos y normas legales, apoyo al nivel directivo de los juicios que se relacionen y emitir conceptos que deba conocer la administración. | |
| DATOS | CARGO |
| Nombre del puesto | Jefe operativo |
| Nivel | Operativo |
| Jefe inmediato | Gerente |
| FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Identificar y poner en conocimiento a la gerencia los requerimientos técnicos, humanos y logísticos necesarios para cumplir con sus metas y objetivos. • Atender a clientes y tener la capacidad de resolver inquietudes y reclamos • Manejar con diplomacia conflictos internos y externos • Tener conocimiento de las actividades realizadas al interior de la plaza de mercado, para poder solucionar problemáticas si fuese el caso. • Establecer una conexión más cercana con los comerciantes para resolver inquietudes o malestares. | |
| DATOS | CARGO |
| Nombre del puesto | Tesorero |
| Nivel | Auxiliar |
| Jefe inmediato | Gerente |
| FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Desembolsar los pagos por todo concepto que efectúe la plaza de mercado. | |

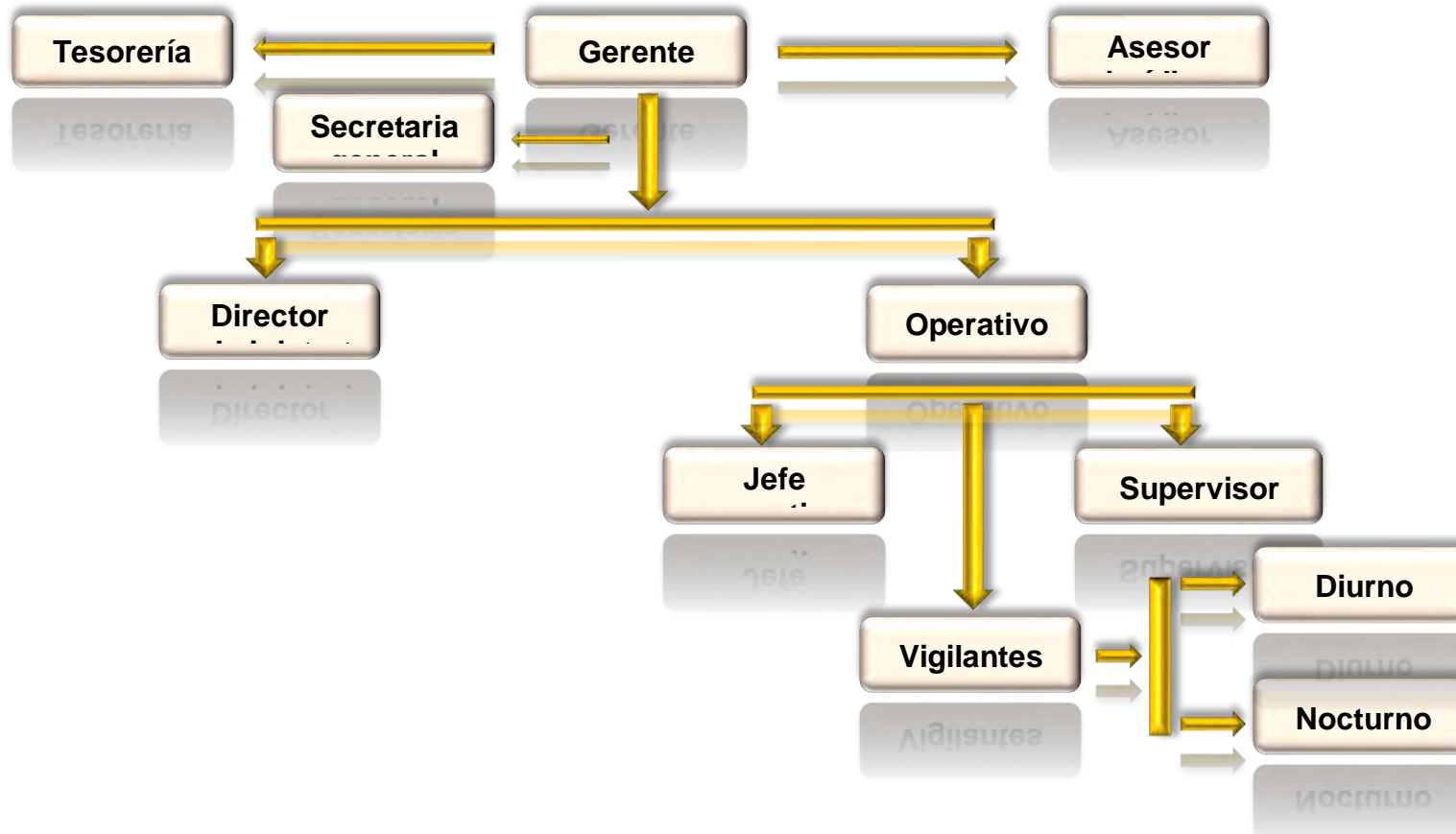
| <ul style="list-style-type: none"> • Diligenciar diariamente el libro de caja. • Llevar el archivo de su sección de forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas. • Asesorar a los empleados en materia crediticia cuando éstos así lo soliciten. | |
|--|------------|
| DATOS | CARGO |
| Nombre del puesto | Supervisor |
| Nivel | Operativo |
| Jefe inmediato | |
| FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Proyectar las actividades de acuerdo con la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo, de igual forma el grado de efectividad de las actividades de la plaza de mercado • Dirigir implementando buenas relaciones humanas, procurando que sus instrucciones claras, específicas, concisas y completas se desarrollen de la mejor manera. • Desarrollar mecanismos los cuales ayuden a mejorar las actividades que se desarrollan al interior de la plaza de mercado. | |

6.2.5 Organigrama De La Nueva Plaza De Mercado “Ipiates Somos Todos”. Para un mejor desempeño jerárquico organizativo para la nueva plaza de mercado “Ipiates somos todos” se procede a elaborar el organigrama, para el cual se tuvieron en cuenta las actividades y funciones que se presentan al interior de la organización para su óptima adaptación. Al implementar esta clase de estructura las funciones y responsabilidades facilita en gran medida las contribuciones que puede realizar el talento humano para el desarrollo de las actividades y procesos que la organización lleve a cabo, logrando de esta manera un dinamismo más sólido para cumplir con los objetivos, misión y visión institucionales u organizacionales.

En esta estructura se tiene en cuenta las funciones específicas del cargo y se caracteriza por el grado de autoridad dentro de la organización y sus respectivas responsabilidades que adquiere con dicho cargo.

6.2.5.1 Organigrama

Grafico 14: Organigrama Propuesto



7 ÍNDICES DE GESTIÓN PARA LA NUEVA PLAZA DE MERCADO “IPIALES SOMOS TODOS”

La implantación de este mecanismo permitirá evaluar y medir el desempeño de la nueva plaza de mercado en términos de resultados correspondientes a sus metas u objetivos, para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, con respecto a la previa evaluación y ejecución de las actividades que emprende la plaza de mercado se presenta los siguientes índices:

Cuadro 9: INDICES DE GESTION

| Índices de gestión para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” | | | | | | | | | |
|---|--|----------------|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Índices | Indicador | Meta | Tiempo de evaluación | Periodo 1 | Periodo 2 | Periodo 3 | Periodo 4 | Periodo 5 | Periodo 6 |
| satisfacción del cliente interno (comerciantes) | % De comerciantes satisfechos Vs. % No satisfechos | < 100% | Mensual | | | | | | |
| satisfacción del cliente externo (clientes) | % De clientes satisfechos Vs. % No satisfechos | < 100% | Mensual | | | | | | |
| Seguridad al interior de la plaza de mercado “Ipiales somos todos” | % De casos delincuenciales | 0 % | Semanal | | | | | | |
| Índice de incremento en ventas | % de mercancía vendida Vs % del stock de ventas | < al existente | Mensual | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---------------|---------|--|--|--|--|--|--|
| Promover el mejoramiento del clima organizacional | No. Reuniones realizadas para tocar temas referentes a las necesidades al interior de la plaza de mercado | 100 % | Mensual | | | | | | |
| Promover la cultura empresarial dirigida al mejoramiento del servicio | No. De capacitaciones realizadas a comerciantes y empleados en general | 100% | Mensual | | | | | | |
| Variación en gastos | Gastos finales/gastos iniciales | ≥ 5% | Mensual | | | | | | |
| Control financiero y contable | % de errores financieros y contables | 0% de errores | Mensual | | | | | | |
| Cumplimiento del presupuesto de gastos | Monto acumulado y tasa de variación | 100% | Mensual | | | | | | |

CONCLUSIONES

La implementación de planes estratégicos dentro de una organización o institución es un pilar fundamental para la introducción al mercado competitivo de la actualidad, dado que el ofrece un panorama del interior de la plaza de mercado como los escenarios del medio externo, para llevar a cabo actividades las cuales conlleven a un posicionamiento sólido y sostenible.

La realización de un plan estratico contribuye a implementar o desarrollar una cultura organizacional y eficiente en la actividad que desempeña. De acuerdo a los análisis y evaluaciones descritas en el plan estratégico la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, presenta grandes condiciones para el continuo y sostenible crecimiento, tratando de mitigar los impactos exógenos existentes en el municipio de Ipiales.

La elaboración de un direccionamiento estratégico es un componente importante para que la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, pueda conectarse con el futuro de acuerdo con su presente mediante estrategias, objetivos, misión y visión.

La nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, ofrece una mejor alternativa de comercialización de productos de primera alimenticios enmarcada con principios y valores, con la continua búsqueda en el ofrecimiento de un inmejorable servicio. Las instalaciones de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” hace relucir la responsabilidad social, tratando de minimizar las diferentes problemáticas que se presentan en la actualidad en torno a las plazas de mercado.

La satisfacción del cliente y de los comerciantes es la principal motivación para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, contribuyendo al ofrecimiento de un servicio determinado por higiene, seguridad y comodidad en la hora de comercializar productos de primera necesidad.

RECOMENDACIONES

Es necesario el continuo seguimiento y evaluación de los objetivos trazados para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”, para ajustar, cambiar o profundizar actividades o procesos que den lugar a un logro mas eficiente si fuese el caso.

El plan estratégico si bien es un componente importante, este no debe tomárselo como un manual, al contrario el presente plan estratégico esta presto a ser ajustado o actualizado para el logro mas eficiente de los objetivos propuestos para la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”.

Los procesos y las actividades establecidas por el plan estratégico deberán ser retroalimentadas con estudios continuos, precisamente con la planeación estratégica, para evitar errores o traspíés que minimicen el funcionamiento y desarrollo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”. Para el logro de los objetivos de la organización y su continuo crecimiento, se deberá prestar el debido seguimiento a todos los campos y actores que conforman la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” creando un ambiente propicio para la convergencia de esfuerzos en busca del éxito.

La participación democrática de los actores e instituciones deberán ser constante para un progresivo desarrollo de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”. La nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” deberá propiciar un clima armónico de trabajo en el cual se refleje la ética, respeto y honestidad para que de igual forma sea reflejado a los visitantes que arriban a la plaza de mercado.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDIA MUNICIPAL DE IPIALES, Estudio Socioeconómico. Ipiales 2008

ALCALDIA MUNICIPAL DE IPIALES, plan básico de ordenamiento territorial

ALCALDIA MUNICIPAL DE IPIALES, Proyecto “Plaza de Mercado Ipiales Somos Todos”. Ipiales 2008

Clásicos de la administración: [Taylor](#), Lilian y Frank Gilberth, Henry Gantt, [Fayol](#). (En línea) Aplicación actual en las organizaciones. Disponible en: www.unamosapuntes.com/code3/adm1/admonver4.html

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991, Espacios Públicos

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Compendio, tesis y otros trabajos de grado. Sexta Actualización. Bogotá. ICONTEC, 2008.

MÉNDEZ, Carlos Eduardo. Metodología: Guía para elaborar diseños de investigaciones en Ciencias Económicas y Administrativas. Editorial McGraw Hill. Santafé de Bogotá. 1995

PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE IPIALES 2008-2011, Ipiales Somos Todos

PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE IPIALES 2012-2015, Todos Por Ipiales

SALLENAVE, Jean Paul, Gerencia y planeación estratégica, Norma. Santa fe de Bogotá. 1995

SERNA GOMEZ, Humberto, Gerencia estratégica planeación y gestión, teoría y metodología. Cuarta edición RAM editores.

NETGRAFIA

PLAN LOCAL DE EMPLEO PARA IPIALES 2012, ministerio de trabajo (en línea) disponible en: www.mintrabajo.gov.co/.../227-plan-local-de-empleo-de-ipiales-2012

Recursos naturales y medio ambiente, (en línea) disponible en: www.ipitimes.com/medioambiente9.htm

ANEXOS

ANEXO I: FORMATO DE ENCUESTA

FICHA TECNICA DE ENCUESTA²⁷

1. **SOLICITADA POR:** ALCALDIA MUNICIPAL DE IPIALES, SECRETARIA DE PLANEACION MUNICIPAL.
2. **REALIZADA POR:** INTELIGENCIA DE MERCADO
3. **UNIVERSO:** Establecimientos comerciales y puestos de venta plazas de mercado Los Mártires, Galería Central y sus alrededores, Concha Acústica en el casco urbano de la ciudad de Ipiales.
4. **UNIDAD DE MUESTREO:** Comerciantes plazas de mercado Los Mártires, Galería Central y sus alrededores, Concha Acústica en el casco urbano de la ciudad de Ipiales.
6. **FECHA:** Entre el 10 de mayo y 7 de junio de 2008.
7. **TIPO DE MUESTREO:** Censo
8. **TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS:** ENCUESTA
9. **TAMAÑO DE LA MUESTRA:** 1979
10. **OBJETIVO DE LA ENCUESTA:** Identificar y clasificar a los comerciantes de la ciudad de Ipiales que desarrollan sus actividades en las plazas de mercado de esta ciudad, indagando aspectos demográficos, geográficos, sociales y financieros.

²⁷ ENCUESTA de I.D.M inteligencia de mercado, Secretaria de Planeación municipal de Ipiales

**ALCALDIA MUNICIPAL DE IPIALES, SECRETARIA DE PLANEACION
MUNICIPAL.**

ELABORADO Y EJECUTADO POR: INTELIGENCIA DE MERCADO

DIRIGIDA A : Establecimientos comerciales y puestos de venta plazas de mercado Los Mártires, Galería Central y sus alrededores, Concha Acústica en el casco urbano de la ciudad de Ipiales.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: Identificar y clasificar a los comerciantes de la ciudad de Ipiales que desarrollan sus actividades en las plazas de mercado de esta ciudad, indagando aspectos demográficos, geográficos, sociales y financieros.

EDAD _____

Género

| GÉNERO | |
|---------------|--|
| FEMENINO | |
| MASCULINO | |

- 1 ¿Usted ya fue encuestado por nosotros y obtuvo éste documento (Formato de Encuesta Aplicada)?

| Encuesta Aplicada | |
|--------------------------|--|
| SI | |
| NO | |

- 2 ¿Cuál es su nacionalidad?

| NACIONALIDAD | |
|---------------------|--|
| COLOMBIANA | |
| ECUATORIANA | |
| OTRA CUAL | |

- 3 ¿El negocio pertenece a un sindicato?

| EL NEGOCIO PERTENECE A UN SINDICATO | |
|--|--|
| NO | |
| SI | |

| | |
|--------------------------|--|
| NO SABE O NO RESPONDE | |
|--------------------------|--|

4 ¿A qué estrato social pertenece?

| ESTRATO SOCIAL | |
|----------------|--|
| CERO | |
| UNO | |
| DOS | |
| TRES | |
| CUATRO | |
| NS/NR | |

5 ¿Cuál es su estado civil?

| ESTADO CIVIL | |
|--------------|--|
| SOLTERO | |
| CASADO | |
| UNIÓN LIBRE | |
| DIVORCIADO | |
| VIUDO | |
| NS/NR | |

6 ¿Cuántos hijos conforma su hogar?

| NÚMERO DE HIJOS | |
|-----------------|--|
| NINGUNO | |
| UNO | |
| DOS | |
| TRES | |
| CUATRO | |
| CINCO | |
| SEIS | |
| SIETE | |
| MAS DE SIETE | |

7 ¿Cuántos hijos se encuentran en edad escolar?

| NÚMERO DE HIJOS EN EDAD ESCOLAR | |
|---------------------------------|--|
| CERO | |
| UNO | |

| | |
|--------|--|
| DOS | |
| TRES | |
| CUATRO | |
| CINCO | |
| SEIS | |
| SIETE | |

8 ¿Donde se envía a los hijos para su cuidado y educación?

| PARA EL CUIDADO Y EDUCACIÓN DE SUS HIJOS | |
|---|--|
| ESTUDIAN JARDÍN INFANTIL , ESCUELA O COLEGIO | |
| SE QUEDAN EN CASA CON UN FAMILIAR | |
| ESTUDIAN Y SE QUEDAN EN CASA | |
| HOGAR COMUNITARIO | |
| LE ACOMPAÑAN AL TRABAJO | |
| OTROS | |
| NS/NR | |

9 ¿Cuántos de los hijos de la población encuestada los acompañan en el trabajo?

| CUÁNTOS DE LOS HIJOS LOS ACOMPAÑAN EN EL TRABAJO | |
|---|--|
| CERO | |
| UNO | |
| DOS | |
| TRES | |
| CUATRO | |
| NO SABE - NO RESPONDE | |

10 ¿Cuántos de los hijos le ayudan a trabajar?

| ¿CUÁNTOS DE SUS HIJOS LE AYUDAN A TRABAJAR? | |
|--|--|
| CERO | |
| UNO | |
| DOS | |
| TRES | |
| NS/NR | |

11 ¿Tienen hijos en edad de guardería?

| HIJOS EN EDAD DE GUARDERÍA | |
|-----------------------------------|--|
| NO | |
| SI | |
| NS/NR | |

12 ¿Está de acuerdo con la propuesta diseño y adecuación de guardería en la nueva plaza de mercado?

| PROPUESTA DISEÑO Y ADECUACIÓN DE GUARDERÍA | |
|---|--|
| SI | |
| NO | |
| NS/NR | |

13 ¿El propietario del negocio sabe leer y escribir?

| EL PROPIETARIO DEL NEGOCIO SABE LEER Y ESCRIBIR | |
|--|--|
| SI | |
| NO | |

14 ¿Qué Nivel de estudios tiene?

| NIVEL DE ESTUDIOS | |
|--------------------------|--|
| PRIMARIA | |
| SECUNDARIA | |
| TÉCNICA | |
| TECNOLÓGICA | |
| PROFESIONAL | |
| NINGUNO | |
| NO SABE - NO RESPONDE | |

15 ¿A qué actividad económica pertenece su negocio?

| ACTIVIDAD ECONOMICA | |
|-----------------------------|--|
| COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS | |
| RESTAURANTES Y | |

| | |
|------------|--|
| CAFETERIAS | |
|------------|--|

16 ¿Cuáles son los principales productos que comercializa?

| PRINCIPAL PRODUCTO COMERCIALIZADO | |
|---|--|
| FRUTAS Y VERDURAS | |
| FLORES | |
| PLANTAS Y ORNAMENTALES | |
| ESOTERICOS | |
| CARNICOS Y LACTEOS | |
| PRODUCTOS PARA EL HOGAR AL MENUDEO | |
| ANIMALES VIVOS | |
| HIERBAS AROMÁTICAS | |

17 ¿Promedio del área que ocupa en metros cuadrados su local comercial dentro de la plaza de mercado?

| | |
|--|--|
| PROMEDIO DEL ÁREA OCUPADA (Mts²) | |
|--|--|

18 ¿Estarían de acuerdo con la reubicación de esta plaza de mercado?

| OPINIÓN | |
|----------------|--|
| NS/NR | |
| DEPENDE | |
| NO | |
| SI | |
| TOTAL | |

19 ¿Razones por las que SI estarían de acuerdo con la reubicación de la plaza de mercado?

| RAZONES | |
|---------------------------|--|
| OTROS | |
| NO SABE - NO RESPONDE | |
| ORDEN | |
| TENDRIA UN NEGOCIO PROPIO | |
| MEJORARIA SUS INGRESOS | |
| SEGURIDAD | |
| COMODIDAD | |

20 ¿Razones por las que NO estarían de acuerdo con la reubicación de la plaza de mercado?

| RAZONES | |
|------------------------------|--|
| NO SABE - NO RESPONDE | |
| OTROS | |
| COSTUMBRE | |
| SEGURIDAD | |
| SE PERJUDICA EL COMERCIO | |
| LE QUEDARIA LEJOS | |
| MAYORES COSTOS EN TRANSPORTE | |
| PERDERIA A SU CLIENTELA | |

21 ¿En qué días de la semana abre este negocio?

| PUESTOS ENTREVISTADOS EN DIA MIERCOLES - TRABAJA LOS DIAS SABADOS EN LA PLAZA LOS MÁRTIRES | |
|---|--|
| SI | |
| NO | |

22 ¿Qué esperan los comerciantes de la nueva plaza de mercado?

| | |
|---------------------------------|--|
| OTROS | |
| NO SABE - NO RESPONDE | |
| SERVICIOS PUBLICOS ADECUADOS | |
| LIMPIEZA | |
| SECCIONES COMERCIALES DEFINIDAS | |

| | |
|------------------------|--|
| SEGURIDAD Y VIGILANCIA | |
| COMODIDAD | |

23 ¿Estaría dispuesto a trasladar este negocio a la nueva ubicación de la plaza de mercado, en caso de que esto sucediera?

| | |
|-------|--|
| NS/NR | |
| NO | |
| SI | |

24 ¿Cuáles son los Principales problemas que afectan hoy a las plazas de mercado de la ciudad de Ipiales?

| PRINCIPAL PROBLEMA DE LA PLAZA | |
|---------------------------------|--|
| NO SABE - NO RESPONDE | |
| OTROS | |
| SECCIONES COMERCIALES DEFINIDAS | |
| LIMPIEZA | |
| COMODIDAD | |
| SEGURIDAD Y VIGILANCIA | |

25 ¿Usted considera que la plaza de mercado es segura?

| ¿CONSIDERA QUE LA PLAZA DE MERCADO ES SEGURA? | |
|---|--|
| NO SABE - NO RESPONDE | |
| NO | |
| SI | |

26 ¿En el último año ha sido víctima de un hecho violento o delictivo en las plazas de mercado o sus alrededores?

| EN EL ÚLTIMO AÑO HA SIDO VICTIMA UN HECHO DELICTIVO | |
|---|--|
| NO SABE - NO RESPONDE | |
| NO | |
| SI | |

27 ¿Cómo califica usted el Servicio que ofrece la policía en las plazas de mercado?

| SERVICIO POLICIA | |
|------------------|--|
| EXCELENTE | |

| | |
|--------------------------|--|
| BUENO | |
| REGULAR | |
| MALO | |
| MUY MALO | |
| NO SABE - NO RESPONDE | |

28 ¿Cómo califica el transporte público en las plazas de mercado?

| SERVICIO TRANSPORTE | |
|----------------------------|--|
| EXCELENTE | |
| BUENO | |
| REGULAR | |
| MALO | |
| MUY MALO | |
| NO SABE - NO RESPONDE | |

29 ¿Cuáles serían los Problema que se debe solucionar inmediatamente en las plazas de mercado?

| PROBLEMAS INMEDIATOS A SOLUCIONAR | |
|--|--|
| OTROS | |
| NO SABE - NO RESPONDE | |
| LIMPIEZA | |
| SECCIONES COMERCIALES DEFINIDAS | |
| COMODIDAD | |
| SEGURIDAD | |

ANEXO II: FORMATO ENTREVISTA 1

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad o dependencia: _____

Objetivo: conocer la oferta institucional y capacidad de la entidad a nivel local acerca de los servicios, programas y proyectos utilizados hacia la población infantil de las madres comercializadoras en la plaza de mercado “Ipiales somos todos”

1. ¿Qué servicios, programas y proyectos ofrece su entidad para la buena atención de la población infantil de las madres comercializadoras de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”?
2. ¿Qué busca la entidad a su cargo atendiendo a la población infantil de las madres comercializadoras de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”?
3. ¿Las personas dirigidas a la atención de la población infantil están en completa capacitación para asumir este cuidado?
4. ¿Cuántas personas estarán a cargo de la población infantil?
5. ¿Cuántos niños aproximadamente estarán al cuidado por parte de su entidad?

ANEXO III: FORMATO ENTREVISTA 2

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad o dependencia: _____

Objetivo: conocer la oferta institucional y capacidad de la entidad a nivel local acerca de los servicios, programas y proyectos utilizados hacia la población comercializadora de la plaza de mercado “Ipiales somos todos”

1. ¿Qué servicios, programas y proyectos ofrece su entidad para la buen desempeño por parte de la población comercializadoras (res) de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”?
2. ¿Es posible llegar a capacitar a la gran mayoría de las comercializadoras (res) de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos” teniendo en cuenta el nivel educativo de la gran mayoría?
3. ¿Qué método tendría la entidad a su cargo para capacitar a las comercializadoras (res) de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”?
4. ¿Cuál sería el compromiso de la entidad a su cargo con las personas comercializadoras de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”?
5. ¿Qué papel juega la entidad a su cargo dentro de la nueva plaza de mercado “Ipiales somos todos”?
6. ¿según su óptica cuales serían los factores débiles y fuertes que presenta la nueva plaza de mercado?
7. ¿Desea agregar algo más a la presente entrevista?

GRACIAS POR SU ATENCION

