

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA “AUTOSERVICIOS EL HOGAR”
EN EL PERIODO 2017 – 2020, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHIGORODO

LUZ MARCELA SEPULVEDA VELASQUEZ

Abril de 2017

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTODEDIOS
SEDE REGIONAL URABA
ADMINISTRACION DE EMPRESA
PROYECTO EMPRESARIAL

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA “AUTOSERVICIOS EL HOGAR”
EN EL PERIODO 2017 – 2020, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHIGORODO

LUZ MARCELA SEPULVEDA VELASQUEZ

Proyecto Empresarial

Asesor temático

EDUARDO AGUILAR HENAO

Docente

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTODEDIOS

SEDE REGIONAL URABA

ADMINISTRACION DE EMPRESA

PROYECTO EMPRESARIAL

APARTADÓ

2017

NOTA DE ACEPTACIÓN

Docente EDUARDO AGUILAR

Apartado Antioquia, -----

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar y por encima de todas las cosas a Dios, por ser el arquitecto creador, dador de mi vida y guía de mi vivir. A mi familia pues son ellos el aliento para continuar. A mis maestros por su aporte y su paciencia, fundamental para cumplir con las metas académicas, gracias a todos ellos pues de sí mismos han aportado algo a este trabajo, a este logro.

UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS: específicamente al docente Octavio Marín por su apoyo y asesoría en el desarrollo de la investigación.

SUPERMERCADOS EL HOGAR: quien nos brindó el espacio para el desarrollo de esta investigación. Gracias por su colaboración, por su asesoría y apoyo.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realiza para la implementación del plan estratégico en autoservicios EL HOGAR, en el periodo 2017 – 2020, ubicado en el Municipio de Chigorodó, dado que actualmente dicho autoservicio no cuenta con plan estratégico definido y estructurado que facilite la generación de estrategias para la ampliación de mercados y fidelización de clientes, lo cual genera interrogantes como: ¿Qué está pasando en el supermercado el Hogar?, ¿Cuáles son las causas de lo que está pasando en el supermercado el Hogar?, ¿Cuáles son los efectos de lo que está pasando en el supermercado el Hogar?, ¿Qué sucedería si cambia lo que está pasando?. Para dar respuesta a cada uno de estos interrogantes se desarrollan actividades mediante las cuales se logre la interrelación e implementación de metodologías, técnicas, métodos y herramientas. La metodología aplicada fue el método descriptivo teniendo en cuenta la información brindada o elaborada a partir de lo observado en la empresa, utilizando técnicas, métodos y herramientas entre las cuales están: diagrama de flujo de procesos de venta en caja, diagrama de flujo de procesos de servicios entre otros. Se realizaron consultas de diversos autores para la formulación y desarrollo del presente, de los cuales tenemos: Leonar D Goodstein, Charles W Hill, entre otros.

Como resultado final se entregará al supermercado un plan estratégico con los componentes básicos que son Misión, visión, principios y valores, organización de la empresa, matriz DOFA, entre otros.

Palabras claves: Plan estratégico, supermercado, fidelización, clientes.

CONTENIDO

0	Introducción.....	14
1	Problema.....	17
1.1	Descripción Del Problema	17
1.2	Formulación Del Problema	19
2	Objetivos.....	20
2.1	Objetivo general	20
2.2	Objetivos específicos	20
3	Justificación.....	21
4	Marco de referencia.....	23
4.1	Marco Normativo	23
4.2	Marco Teórico	24
4.2.1	Proceso de planificación estratégica.....	26
4.2.1.1	El análisis estratégico	27
4.2.2	Formular Los Aspectos Teleológicos Del Autoservicio El Hogar.....	28
4.2.2.1	Definir la visión de la empresa.....	28
4.2.2.2	Formular la misión de la organización.....	30
4.2.2.3	Defina Los Valores De La Empresa.....	31

4.2.2.4	Establecer los objetivos de la organización.....	32
4.2.2.5	Formular las estrategias de la organización.....	33
4.2.2.6	Estudio De Mercado	35
4.2.3	Establecer Los Parámetros de las Funciones y Actividades de la Gestión	
	Administrativa del Autoservicio El Hogar.	36
4.2.4	Definir la estructura organizacional del autoservicio el Hogar.....	36
4.2.5	Determinar las estrategias y tácticas en la cadena de valor del autoservicio el	
	Hogar 37	
5	Metodología.....	39
5.1	Tipo De Investigación y Enfoque	39
5.1.1	Tipo de investigación.	39
5.1.2	Fuentes.	39
5.2	Población y Muestra.....	40
5.2.1	Población.....	40
5.2.2	Muestra	40
5.3	Actividades.....	41
5.3.1	Fase 1. Establecer Los Parámetros De Las Funciones Y Actividades De La	
	Gestión Administrativa Del Autoservicio El Hogar.	41

5.3.2	Fase2. Formular los aspectos teleológicos del autoservicio el hogar.	41
5.3.3	Fase 3. Definir la estructura organizacional del autoservicio el hogar.....	42
5.3.4	Fase 4. Determinar Las Estrategias Y Tácticas En La Cadena De Valor Del Autoservicio El Hogar	42
5.4	Recolección de la Información y Plan de Análisis.....	42
5.4.1	Técnicas De Investigación	42
5.4.2	Técnicas De Recolección De Datos	43
5.4.2.1	Plan de Análisis	44
6	Resultados.....	46
6.1	Fase 1. Establecer Los Parámetros De Las Funciones Y Actividades De La Gestión Administrativa Del Autoservicio El Hogar.....	46
6.2	Fase2. Formular los aspectos teleológicos del autoservicio el hogar.	51
6.2.1	Plataforma Estratégica.....	51
6.2.1.1	Mision.....	¡Error! Marcador no definido.
6.2.1.2	Vision.....	¡Error! Marcador no definido.
6.2.1.3	Objetivos Generales.....	52
6.2.1.4	Objetivos Específicos	52
6.2.1.5	Valores Corporativos.....	53



6.2.1.6	Políticas De Calidad	53
6.2.2	Base Legal	54
6.2.2.1	Acta de constitución:	55
6.2.3	Procesos Para La Constitución Legal De Una Compañía	56
6.3	Fase 3. Definir la estructura organizacional del autoservicio el hogar.	58
6.3.1	Reseña Histórica.....	59
6.3.2	Organización Empresarial	59
6.3.3	Organigrama	60
6.4	Fase 4. Determinar Las Estrategias Y Tácticas En La Cadena De Valor Del Autoservicio El Hogar.	60
6.4.1	Estudio De Mercado	60
6.4.1.1	Objetivos Del Estudio De Mercado.....	61
6.4.1.2	Demanda.....	62
6.4.1.3	Oferta.....	62
6.4.1.4	Mix De Marketing	64
6.4.2	Estrategias	75
6.4.3	Estudio Financiero	87
7	Presupuesto	92



8	Conclusiones.....	93
9	Recomendaciones.....	94
10	Referencia bibliográfica.....	95

Lista de figuras

Tabla 1 Aplicabilidad del Marco Normativo en la Planeación estratégica del Supermercado el Hogar.....	23
Tabla 3 Distribución de empleados por Sexo	40
Tabla 4 Distribución de empleados por tipo de contratación	40
Tabla 5 Encuesta a empleados para la recolección de información.....	43
Tabla 6 Plan de acción para Formulación de Estructura organizacional	44
Tabla 7 Plan de acción para formulación del Plan estratégico	44
Tabla 8 Manual de Funciones	46
Tabla 9 Manual de Funciones	47
Tabla 10 Manual de Funciones	48
Tabla 11 Manual de Funciones	49
Tabla 12 Manual de Funciones	50
Tabla 13 Manual de Funciones	51
Tabla 14 Logo Supermercado el Hogar	58
Tabla 15 Organigrama Supermercado el Hogar	60
Tabla 16 Promedio de clientes que visitan supermercados EL HOGAR semanalmente	63
Tabla 17 Diagrama de Flujo Procesos de Servicios.....	68
Tabla 18 Diagrama Proceso venta en Caja	71
Tabla 19 Maquinaria y Equipo	72
Tabla 20 Muebles y Enseres	73

Tabla 21 Matriz DOFA supermercado el Hogar.....	83
Tabla 22 Estrategia No. 1.....	86
Tabla 23 Estrategia No 2.....	86
Tabla 24 Cuadro 3. Estrategia No. 3.....	86
Tabla 25 Total Inversión.....	88
Tabla 26 Gastos en Maquinaria y Equipo.....	88
Tabla 27 Gastos de Constitución Legal.....	89
Tabla 28 Costos e ingresos del Proyecto.....	90
Tabla 29 Financiamiento.....	90



Lista de figuras

Ilustración 1 Definición de Planeación Estratégica 15

Figura 2. Justificación de la importancia del plan estratégico. 21

Figura 3. Beneficios del Plan estratégico..... 22

Figura 4. Cosas en que debía concentrarse la atención del gobernante. 26

Figura 5. Etapas de la elaboración del Plan estratégico..... 27

Ilustración 6. El análisis estratégico..... 28

Ilustración 7. Preguntas para definir la misión 30

Ilustración 8 Slogan Supermercado el Hogar 59



0 Introducción

Los supermercados o autoservicios son locales comerciales, que normalmente se encuentran ubicados en las áreas urbanas de los municipios, distribuidos principalmente en los barrios de los mismos; la población en general acude a estos lugares para satisfacer sus necesidades básicas en relación a la canasta familiar.

El plan estratégico organizacional de una empresa juega un papel muy importante ya que conlleva a la empresa a obtener un sistema de información actualizada que le ofrezca resultados confiables y oportunos de manera clara, con una visión administrativa completa con el fin de tener procesos eficientes y eficaces que permitan la adecuada toma de decisiones.

Supermercados EL HOGAR es un establecimiento comercial que se dedica a la venta de productos de primera necesidad para la canasta familiar ubicado en el Municipio de Chigorodó barrio EL BOSQUE CLL 90CR 98-97 y es consciente de esta realidad por lo que este trabajo tendrá por objetivo actualizar y fortalecer su estructura organizacional como misión, visión, valores corporativos, portafolio de servicios entre otros y así lograr estrategias que le permitan mejorar continuamente.

Se puede entender el plan estratégico como la guía que establece el supermercado para lograr unos objetivos planteados y como se propone alcanzarlos, tal como se describe a continuación:

La planeación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. Como manifiesta Russell Ackoff, profesor en Wharton Business School y destacado consultor en planeación estratégica: “La Planeación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción” (Ackoff, 1981).

La planeación estratégica como el proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. (GOODSTEIN, 1998).

La planeación es un proceso que les compete a todas las personas que laboren en el supermercado, sean tomados como individuos o como parte general de la organización. Es una

toma de decisiones, pero una clase especial de toma de decisiones, puesto que la toma de decisiones no siempre equivale a la planeación. Para estudiar la planeación, diversos especialistas en diversos bloques, como se describe a continuación:

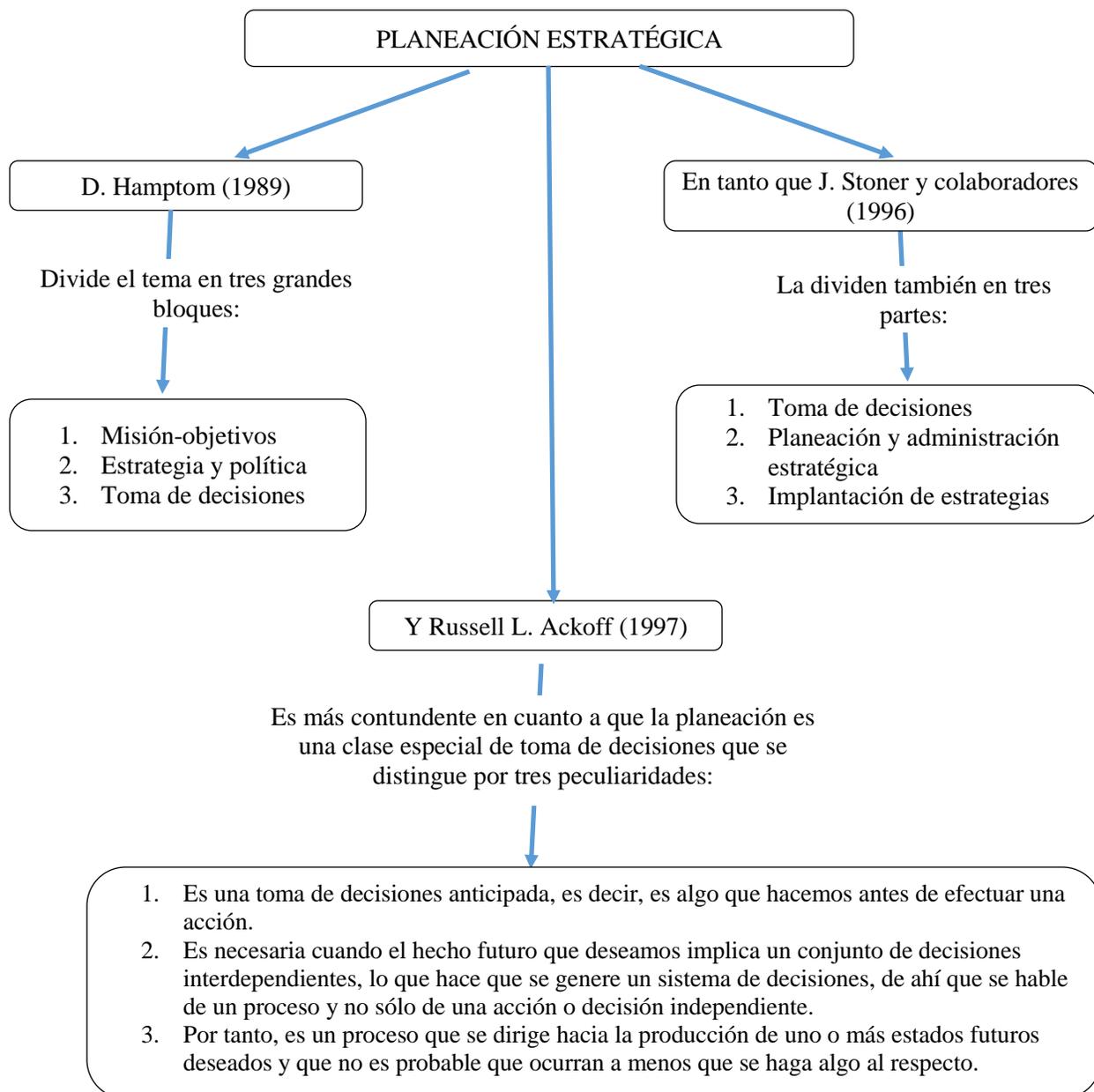


Ilustración 1 Definición de Planeación Estratégica

Fuente: Autor

Para el abordaje del presente, se tomó en cuenta la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son los factores internos y externos que inciden en la planeación estratégica del Supermercado el Hogar del municipio de Chigorodó en el periodo 2017 - 2020?

Con la presente investigación, se logró establecer los componentes de la plataforma estratégica del Supermercado el Hogar, facilitándoles una herramienta básica para la estructuración y orientación administrativa del supermercado.

Durante el desarrollo de la presente, se presentaron diversas limitaciones las principales fueron:

- Poca información primaria por parte del personal del supermercado el Hogar.
- Poco desconocimiento del administrador en lo relacionado con la planeación estratégica y su importancia.
- La falta de actualización de los registros del supermercado, en relación a la planeación estratégica.

1 Problema

1.1 Descripción Del Problema

En la actualidad se encuentran en desarrollo nuevos mercados que exigen competir con precios bajos y excelente atención al cliente; es por ello que se evidencia la necesidad de que al interior del supermercado el Hogar se inicie la estructuración del plan estratégico de la empresa, para evitar que surja una situación de pérdidas.

Se ha evidenciado el deseo y la necesidad de “organización” por parte del supermercado, ya que no han determinado el horizonte hacia dónde dirigir la empresa.

Actualmente no están claras ni escritas la misión y visión de la misma, los objetivos y políticas de funcionamiento no han sido establecidos, las funciones, tareas y responsabilidades no están distribuidas ni asignadas lo que genera inconveniente al atender a los clientes o de entregar pedidos.

Durante los últimos 3 años, el Supermercado el Hogar, ha presentado una disminución del 8% de su participación en el mercado del municipio de Chigorodó y Carepa, debido al incremento de la competencia en un 15%, aproximadamente (Cámara de Comercio Urabá, 2016).

Según artículo del periódico El Espectador “Colombia es un país de PYMES“, informa que el 96% del total de las empresas en el país son Pequeñas y microempresas, este mismo artículo determina que, la gran mayoría de estas son administradas de manera empírica, siendo empresas que carecen de planeación estratégica, lo que las deja en un plano de incertidumbre debido a que sus competidores quienes si realizar planeación tanto a corto como a largo plazo tienden hacer más exitosas y sostenibles a través del tiempo. Actualmente en el municipio de Chigorodó, las

Pymes equivalen al 80%; desde este punto de vista, de estas pymes, el 35% son supermercados, micro mercados y autoservicios similares al Supermercado el Hogar (Cámara de Comercio de Urabá, 2016).

El autoservicio el Hogar ha disminuido sus ingresos progresivamente, dado entre el año 2015 y 2016, se presentó una disminución equivalente al 15% del ingreso anual y en lo que va del año 2017, en comparación a periodos anteriores, se tiene una disminución del 8,5%. (Autoservicio el Hogar).

Además de las cifras mencionadas, se evidencia que la administración del autoservicio no tiene claridad sobre la importancia del planteamiento del plan estratégico y su orientación al mejoramiento del desempeño del mismo, repercutiendo en el personal que labora allí, puesto que no tiene claridad sobre las políticas de funcionamiento del mismo y el horizonte que quiere alcanzar.

Es por esta razón que sabiendo todos los riesgos que existen y que poco a poco se van extinguiendo estas empresas sin planeación, lo que se busca en esta investigación determinar las características del Supermercado en Hogar en cuanto a su funcionamiento con respecto a su entorno interno y externo, para implementar una planeación estratégica que le permita determinar las características del Supermercado el Hogar en cuanto a su funcionamiento en el entorno externo e interno para implementarle una planeación estratégica que le permita contar con una estructura organizacional y así poder continuar con su actividad comercial, así mismo estar preparados, saber observar y poder anticiparse a los desafíos y oportunidades que se generen en el mercado, tanto condiciones externas como internas.

Además en esta empresa se necesita una estandarización de los procesos, no hay un eficiente manejo de inventarios ni control de los mismos, generando en ocasiones excedentes que ocasionan costos adicionales o por el contrario faltante, lo que conlleva a que los clientes busquen nuevas alternativas de dónde comprar.

Las deficiencias nombradas anteriormente, repercuten directamente el cliente quien en el que compra los productos comercializados por el autoservicio, además que la calidad de la atención por parte del personal no siempre es la esperada por cada uno de los clientes, y el desempeño de los procesos no es el mejor, dado que se tienen reprocesos durante la facturación de los productos y pérdidas por descuidos de los mismos.

La planeación estratégica es una herramienta que nos ayuda a estar más seguros a la hora de tomar decisiones, partiendo de un análisis estructurado del negocio y su entorno, para determinar a dónde va el negocio al futuro y como se llegara ahí.

Con la formulación del plan estratégico, el autoservicio podrá conocer cuáles son sus principales debilidades y como fortalecerlas, sus fortalezas y como sostenerlas sobre el tiempo, además que conocerá un sinnúmero de oportunidades que facilitarán su crecimiento y posicionamiento tanto en el municipio de Chigorodó como en el de Carepa, garantizando así su permanencia en el tiempo y rentabilidad constante.

1.2 Formulación Del Problema

¿Cuáles son los factores internos y externos que inciden en la planeación estratégica del Supermercado el Hogar del municipio de Chigorodó en el periodo 2017 - 2020?

2 Objetivos

2.1 Objetivo general

Implementar el plan estratégico del Autoservicio el Hogar del municipio de Chigorodó, a través de la formulación de los elementos que lo conforman.

2.2 Objetivos específicos

Establecer los parámetros de las funciones y actividades de la gestión administrativa del autoservicio el Hogar.

Formular los aspectos teleológicos del autoservicio el Hogar.

Definir la estructura organizacional del autoservicio el Hogar.

Determinar las estrategias y tácticas en la cadena de valor del autoservicio el Hogar

3 Justificación

Durante los últimos 3 años, el Supermercado el Hogar, ha presentado una disminución de su participación en el mercado del municipio de Chigorodó y Carepa en un 15% aproximadamente, representado en la disminución de las ventas y pérdida de fidelización de los clientes habituales, debido al incremento de la competencia y a la forma de ejecutar sus procesos.

El plan estratégico de una empresa define y aclara para cada uno de los integrantes lo que se pretende conseguir y cómo lograrlo. Según Juan Fernández-Aceytuno en el libro “Gestión en Tiempos de Crisis”, la gestión estratégica en una organización, si se toma en serio, ayuda a crear un clima donde las personas que trabajan en ella crean, discuten, moldean y se convierten en motores de ideas para el cambio y el progreso. Además, el plan estratégico permite una gestión más organizada y menos basada en imprevistos porque:



La imFigura 2. Justificación de la importancia del plan estratégico.

Fuente: Elaboración propia

empresa conocer los objetivos que se quieren alcanzar a largo plazo. Con el plan estratégico se puede saber dónde está la empresa y dónde quiere llegar, cuales son los objetivos, permitiéndole

al autoservicio el establecimiento de una estructura organizacional definida y la estandarización de sus procesos internos. Los principales beneficios de la implementación del plan estratégico son:



Figura 3. Beneficios del Plan estratégico

Fuente: Elaboración propia

4 Marco de referencia

4.1 Marco Normativo

Tabla 1 Aplicabilidad del Marco Normativo en la Planeación estratégica del Supermercado el Hogar

Fuente: INVIMA, Ministerio de Protección Social, Congreso de la república y Ministerio de Ambiente

NORMATIVIDAD	APLICABILIDAD
Decreto 2439 de 1994. Por el cual se establecen mecanismos de control a las importaciones de algunos productos agropecuarios	Permite Identificar los componentes externos para la formulación de la matriz DOFA
Resolución 1679 del 25 de enero de 2002, del INVIMA. Por la cual se establecen los requisitos sanitarios para la aprobación de las Licencias o Registros de Importación de la Leche en Polvo y los Derivados Lácteos en Polvo	Permite Identificar los componentes externos para la formulación de la matriz DOFA
Resolución 2674 de 2013 del Ministerio de la Protección Social. Por medio del cual se establecen los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos.	Permite Identificar los componentes internos para la formulación de la matriz DOFA
Ley 590 de 2000 de (julio 10), Expedida por el Congreso de la República, "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".	Permite identificar características para la formulación de la misión y visión de la empresa, enfocada a los lineamientos que presenta el gobierno para fortalecer el desarrollo de la Pymes.
Decreto No. 2706 del 27 de Diciembre de 2012, Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas.	Permite definir los objetivos estratégicos y los valores institucionales relacionados con la transparencia en todo lo relacionado con la información financiera.
Resolución 0668 de 28 de abril de 2016 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Por la cual se reglamenta el uso racional de las bolsas plásticas y se adoptan otras disposiciones.	Ayuda a definir los valores en materia de responsabilidad social con el medio ambiente, al promover el uso racional de las bolsas plásticas.
Norma ISO 9001: 2015, a través de la cual se establece los criterios para la implementación de Sistemas de gestión de calidad	Permite incorporar el plan estratégico el enfoque basado en riesgos en los Sistemas de Gestión de la Calidad, y empodera a los directivos o administradores de las empresas en todo su desarrollo.

4.2 Marco Teórico

La planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización (David, 2003).

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación. La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo (Kotler, 1990).

La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa (Koontz y Weihrich, 1994).

En la sociedad del siglo XXI impera la planificación; prácticamente la totalidad de los aspectos de nuestras vidas están planificados. Planificamos nuestro futuro cuando somos jóvenes, planificamos nuestra carrera profesional, planificamos la educación de nuestros hijos antes de que nazcan, etc. En la vida personal como en el mundo de los negocios cualquier ausencia de planificación puede conducirnos irremediablemente al caos y al fracaso.



Si no estamos dispuestos a abandonar a la suerte del azar los aspectos fundamentales de nuestra vida, tampoco deberíamos hacerlo con nuestros negocios, ya que al fin y al cabo son determinantes en nuestro porvenir como personas.

Según Amalia Navarro Restrepo, escritora del blog “pensamiento imaginativo”, La planeación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

La planeación estratégica se realiza a nivel global de la empresa, como todo planeamiento se hace en una ambiente de incertidumbre es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

Para la definición del plan estratégico, es fundamental definir la filosofía de la empresa, para ello se debe preguntar: ¿Qué valores, prácticas y creencias representarán el compromiso de la organización en la sociedad? Dando una respuesta inicial a este interrogante se puede trazar un horizonte de guía para la empresa.

SunTzu, el más antiguo de los estrategas modernos (siglo IV A.C) y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo no conoció el término planeación estratégica, él hablaba de la estrategia ofensiva. En el Capítulo VIII (Las Nueve Variables), versículo 9, de su libro El Arte de la Guerra, dice: “El general (strategos) debe estar seguro de poder explotar la

situación en su provecho, según lo exijan las circunstancias. No está vinculado a procedimientos determinados.”

Baidaba, en su texto árabe-hindú *Calila y Dimna* (versión Antonio Chalita Sfair, 1995) escribía sobre las tres cosas en que debía concentrarse la atención del gobernante:

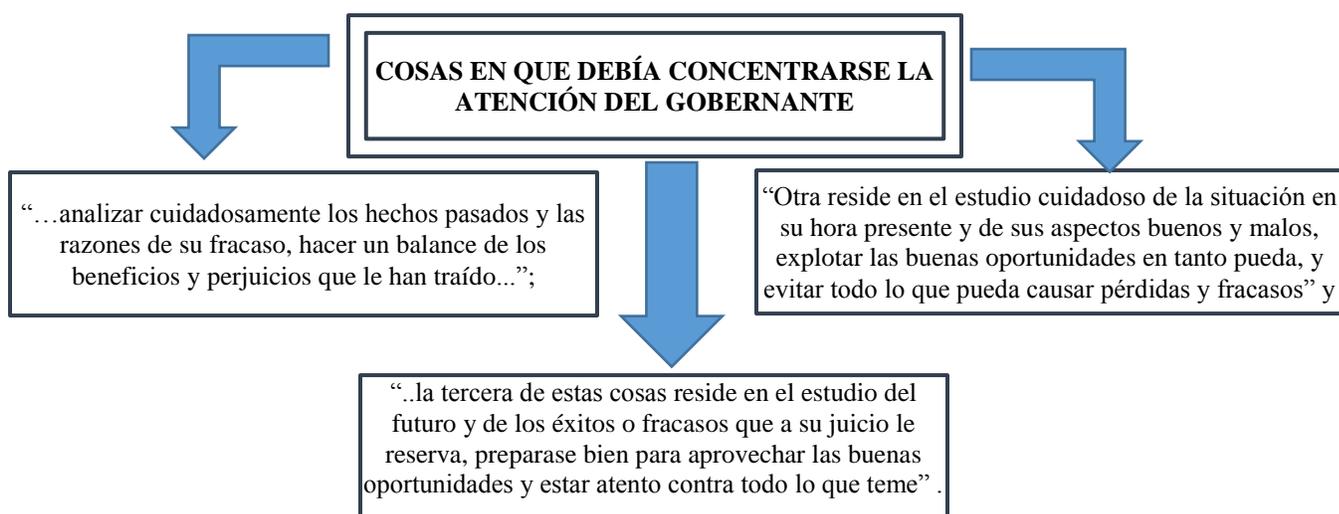


Figura 4. Cosas en que debía concentrarse la atención del gobernante.

Fuente: Elaboración propia

Más tarde, Nicolás Maquiavelo en su libro *El Príncipe* también explica la necesidad de la planeación para la realización de un buen gobierno. Aunque hay diversos ejemplos a través de la historia, los precedentes son una muestra representativa acerca de cómo se desarrollaba el pensamiento estratégico.

4.2.1 Proceso de planificación estratégica.

El proceso de **planificación estratégica**, es un componente fundamental en el marco de las teorías administrativas encaminadas a la gestión empresarial. Según Ricardo Figueroa Villa, en su libro “Planeación Estratégica”, planificar estratégicamente exige identificar los principales

obstáculos para conseguir los objetivos y los hitos de la empresa y desarrollar planes de acción para alcanzarlos con los recursos disponibles de tiempo, dinero, personas e instalaciones. El desarrollo cada una de estas actividades da como resultado un plan estratégico.

La idea del Plan Estratégico debe surgir de la dirección o en su defecto del dueño o del gerente, de acuerdo a la estructura que maneje la empresa. Es decir, de la persona o personas cuya misión es dirigir la empresa hacia el éxito.

En la elaboración de un Plan Estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:

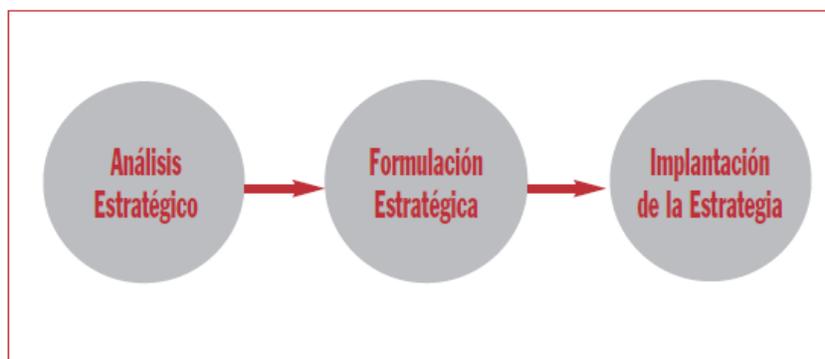


Figura 5. Etapas de la elaboración del Plan estratégico.

Fuente: Libro La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones

La etapa que nos atañe en el desarrollo del presente proyecto es solamente el **Análisis Estratégico**.

4.2.1.1 El análisis estratégico

Se considera como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Por lo tanto, es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

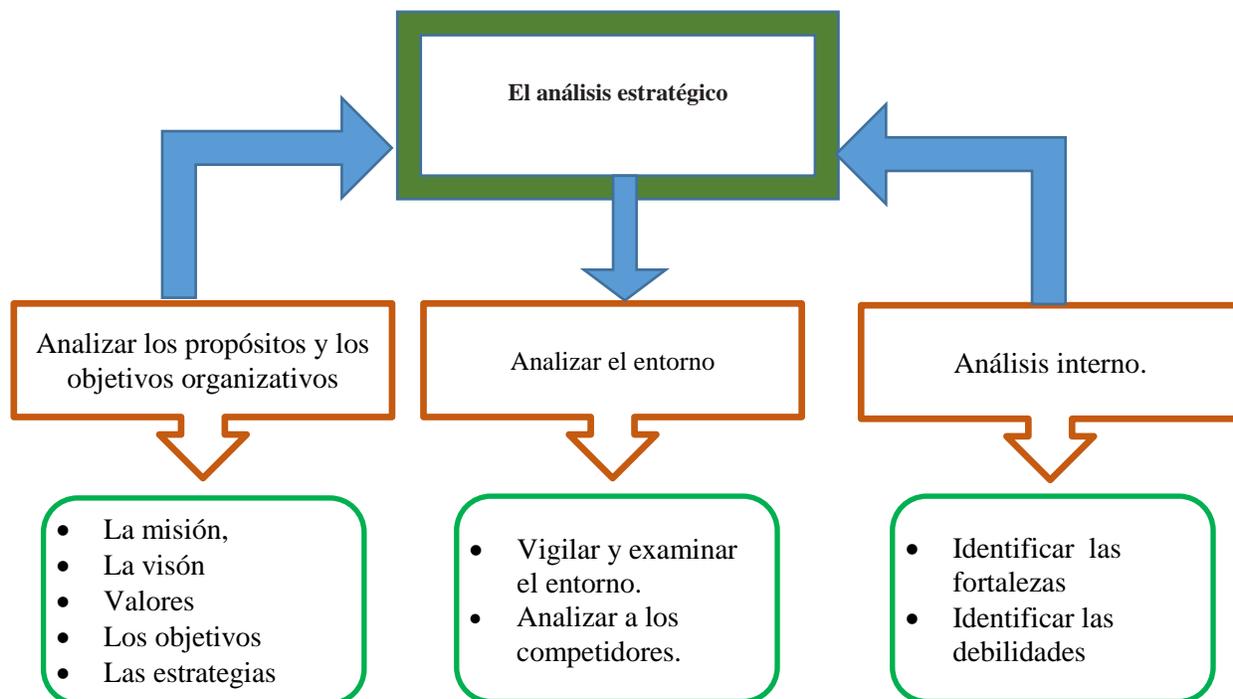


Ilustración 6. El análisis estratégico.

Fuente: Elaboración propia

4.2.2 Formular Los Aspectos Teleológicos Del Autoservicio El Hogar.

4.2.2.1 Definir la visión de la empresa.

La visión de una empresa, puede considerarse como el punto de partida para articular el plan estratégico de una empresa, la cual se puede definir como la declaración que determina dónde queremos llegar en el futuro; expone cierto estado futuro deseado; expresa, con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía trata de alcanzar. La visión da a la organización un sentido de dirección, indica hacia dónde debe dirigirse la organización.

De acuerdo a lo consultado en el Libro “La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones”, las características de la visión de una sociedad son las siguientes:

- Es un objetivo ampliamente inspirador, engloba el resto de objetivos y es a largo plazo.



- Aunque las visiones no pueden ser medidas por un indicador específico que valore el grado en el que están siendo alcanzadas, proporcionan una declaración fundamental de los valores, aspiraciones y metas de una organización.
- Las visiones van obviamente mucho más allá de los simples objetivos financieros y luchan por capturar tanto las mentes como los corazones de los empleados.
- Desarrollar e implantar una visión es uno de los papeles centrales del líder.
- Debe evocar imágenes mentales poderosas y motivadoras (un eslogan, un diagrama o imagen), cualquier cosa que enganche la atención.
- Responde a la pregunta: **¿QUÉ QUEREMOS SER?** La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones. Altaír Consultores, p27).

En la definición de la visión se debe evitar errores del tipo:

- Debe existir coherencia entre la visión y la actuación de la dirección, no siendo una expresión de mera palabrería, lejos de la realidad.
- La visión debe estar anclada en la realidad y relacionada con las amenazas y oportunidades del entorno o con los recursos y capacidades de una organización.
- Una visión simplemente no puede ser considerada como una cura mágica para la enfermedad de una organización.
- La gente siente dificultad para identificarse con una visión que pinta un gráfico futuro color rosa, pero no tiene en cuenta el entorno hostil, en el cual la empresa compite, ignora algunas de las debilidades de la empresa.

Para una adecuada formulación de la visión, es necesario que la empresa aborde preguntas específicas, que conduzcan a los componentes principales de la misma, como lo encontramos en el blog *conducetuempresa*:

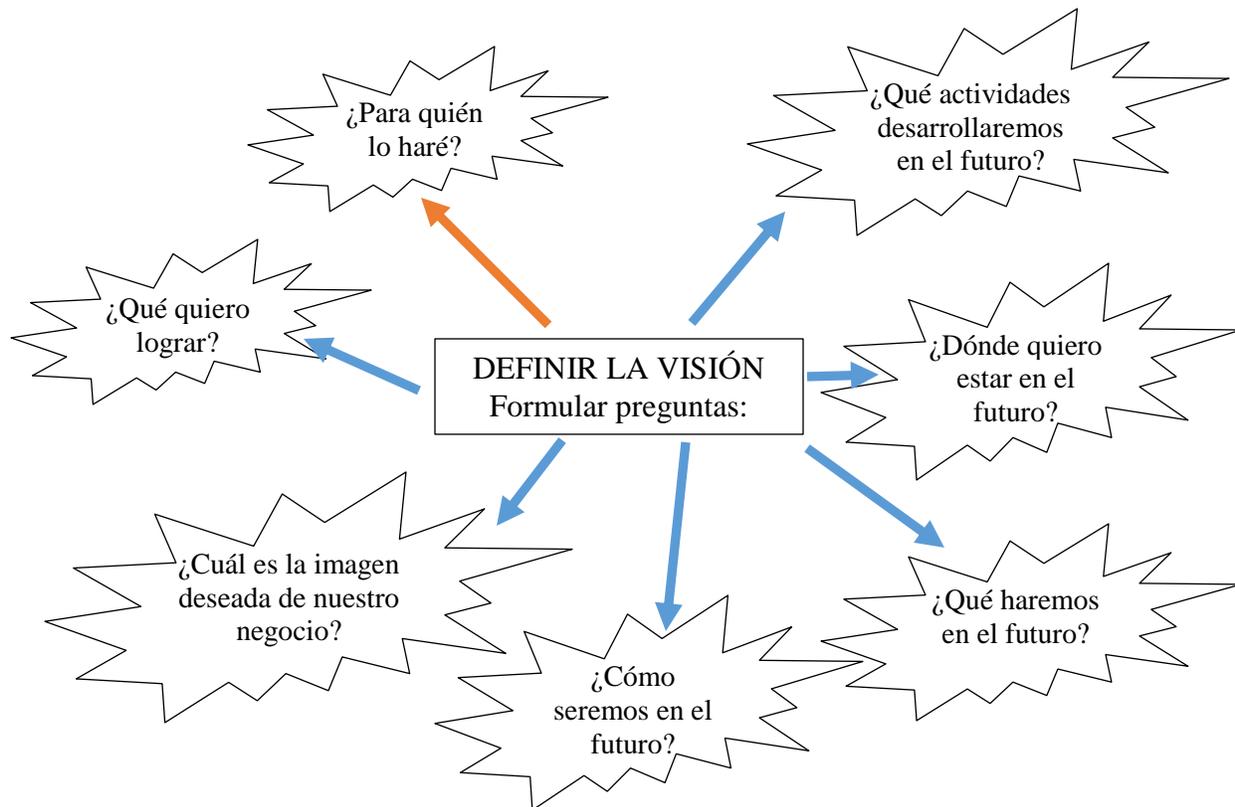


Ilustración 7. Preguntas para definir la misión

Fuente: Elaboración propia

4.2.2.2 Formular la misión de la organización.

La misión de una empresa abarca tanto el propósito de la compañía como la base de la competencia y la ventaja competitiva; la declaración de misión ha de ser más específica y centrada en los medios a través de los cuales la empresa competirá.

De acuerdo a lo consultado en el Libro “La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones”, las características de la misión de una sociedad son las siguientes:

- “Abarca tanto el propósito de la compañía como la base de competencia y la ventaja competitiva”.
- “Declaración más específica y centrada en los medios a través de los cuales la empresa competirá”.
- “Incorpora el concepto de gestión de los grupos de interés, sugiriendo que las organizaciones deben responder a múltiples agentes relacionados con ellas para sobrevivir y prosperar”.
- “Una buena declaración de misión debe comunicar porque una organización es especial o diferente”.
- “La misión debería cambiar cuando las condiciones competitivas cambian dramáticamente o la empresa se enfrenta a nuevas amenazas y oportunidades.
- La misión es algo que debe ser acometido. El objetivo primordial hacia el que debe dirigir los planes y programas que se marque”.
- “Responde a la pregunta: ¿POR QUÉ EXISTIMOS? ¿EN QUÉ NEGOCIOS? ¿CÓMO LOS DESARROLLAMOS?” (La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones. Altaír Consultores, p27-28)

4.2.2.3 Defina Los Valores De La Empresa.

Los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo la lealtad a la propia familia), o un grupo de individuos (la solidaridad o el principio darwiniano de que sobrevivan los mejores). Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma.

Debemos responder a la pregunta de **¿En qué creemos?** (La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones. Altaír Consultores, p28).

El carácter de una empresa se define a través de los valores corporativos que tengan establecidos, y describen a todos los interesados que representa la empresa, y normalmente se definen como proposiciones que identifican a la empresa, los valores corporativos pueden representarse igualmente como la filosofía de la empresa, la cual responde a la pregunta de **¿cómo hacemos las cosas?**. (La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones. Altaír Consultores, p29)

4.2.2.4 Establecer los objetivos de la organización.

Los objetivos estratégicos son los que permiten que la misión sea operativa al interior de la empresa, ya que proporcionan a la empresa una dirección tanto a nivel directivo como a nivel operativa, de cómo lograr el cumplimiento de lo planteado en la misión y la visión (Walter y Pando 2014).

Al establecer cada uno de los objetivos de la organización, debe tenerse en cuenta un criterio que permita medir el cumplimiento de los mismos con el paso del tiempo, es decir, cada objetivo debe estar directamente relacionado con un indicador, porque de lo contrario, no se lograría determinar si el objetivo planteado está ayudando o no a la organización a cumplir tanto con la misión como con la visión. (Altaír Consultores 2010).

La empresa que se encuentre en proceso de formular los objetivos organizacionales, debe tener en cuenta diversos criterios fundamentales, tal como lo afirma Altaír Consultores, en su libro la elaboración del plan estratégico:

Establecer objetivos requiere un criterio para medir el cumplimiento de los mismos. Si un objetivo pierde especificidad o mensurabilidad, no es útil, simplemente porque no hay manera de determinar si está ayudando a la organización a avanzar hacia la misión y visión organizativa.

Para que los objetivos tengan sentido necesitan satisfacer varios criterios:

- **“Mensurables:** Debe haber al menos un indicador o criterio que mida el progreso hacia el cumplimiento del objetivo”.
- **“Específicos.** Esto proporciona un claro mensaje en cuanto a qué necesita ser realizado”.
- **“Apropiados.** Debe ser consistente con la visión y misión de la organización”.
- **“Realistas.** Debe ser un objetivo alcanzable dadas las capacidades de la organización y las oportunidades del entorno. En esencia, debe ser desafiante y factible”.
- **“Oportuno.** Requiere tener un plazo de tiempo para el cumplimiento del objetivo”.

4.2.2.5 Formular las estrategias de la organización.

“El propósito de las estrategias es determinar y comunicar, a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción del tipo de empresa que se desea o requiere. Las estrategias no pretenden delinear con exactitud la forma en que la empresa habrá de alcanzar sus objetivos, dado que es la función de una serie de programas de soporte primarios y secundarios; pero, sí definen la estructura de trabajo que ha de servir de guía a pensamientos y actividades. Su utilidad práctica y su importancia como guía del direccionamiento, justifican de todas maneras, la separación de las estrategias como un tipo de plan con propósitos de análisis. De acuerdo con las circunstancias, se pretende escoger una de cuatro estrategias. Las estrategias son los medios por los cuales una organización busca alcanzar sus objetivos. Como ninguna empresa posee recursos

ilimitados, se deben tomar decisiones estratégicas para eliminar algunos cursos de acción y, entre otras cosas, para asignar los recursos”. (La elaboración del Plan estratégico de EcoColecciones. Altaír Consultores, p32).

Para establecer las estrategias de la organización, se debe reflexionar acerca de los cambios a corto o largo plazo y la maximización de las utilidades. (Walter & Pando 2014).

Para el desarrollo de las estrategias organizacionales, se cuenta básicamente con cuatro tipos de alternativas, las cuales son: Estrategias de penetración en el mercado, Estrategias de desarrollo del mercado, Estrategias para el desarrollo de productos y Diversificación” (Goodstein. 1998).

Cada una de las estrategias mencionadas con anterioridad, representa una estructura básica importante para la empresa, tal como lo afirma Goodstein (1998):

Las estrategias de penetración en el mercado son orientadas a que los productos que ofrecen las organizaciones tengan mejor acogida entre sus clientes actuales.

Las estrategias de desarrollo del mercado consisten en la búsqueda de nuevos clientes para los productos que tiene la empresa.

Las estrategias para el desarrollo de productos para ofrecerlos entre sus clientes actuales.

La diversificación consiste en investigar sobre nuevos productos que se dirijan a clientes que no se tienen en este momento.

Para poder seleccionar que tipo de estrategias aplicar en la empresa, ésta debe concentrar sus esfuerzos en las que le faciliten el alcance de las metas planteadas con base en la definición de la misión.

4.2.2.6 Estudio De Mercado

Dentro de la actividad productiva y comercial de bienes y servicios, existen factores que influyen en la realización de un proyecto como son: el cliente, la competencia, los precios, la comercialización y el plan de marketing que se aplicara para incrementar el volumen de las ventas. El estudio de estas variables toma el nombre de investigación de mercados la cual abarca la recolección, registro, procesamiento y análisis de información que al interpretarse servirá para descubrir oportunidades y reducir los riesgos en la toma de decisiones. En el análisis del consumidor se busca identificar sus preferencias, hábitos de consumo y necesidades insatisfechas, a fin de obtener un perfil en el cual se pueda basar la estrategia comercial para conocer la cantidad de bienes que está dispuesto adquirir (David 2003).

El estudio de la competencia es fundamental, debido a que la estrategia de ventas utilizada debe ser analizada para aprovechar sus ventajas y evitar las desventajas, así mismo el estudio del precio, de la distribución, del plan de marketing y de los servicios adicionales que generan un valor agregado al proyecto constituyen puntos claves para el resultado de la evaluación. (Villafaña Figueroa 2007).

Crear una empresa dedicada a la comercialización de artículos de consumo masivo nace de la necesidad que tienen las personas que habitan en el municipio de Chigorodó, en el momento de adquirir productos, debido a que en este lugar se puede encontrar varias ferias libres, mercados, micro mercados y tiendas de abarrotes sin variedad, con precios no competitivos y con falencias en la atención.

El propósito de la empresa se enfoca en satisfacer las necesidades de las personas que requieren de este servicio, otorgándoles buena atención, variedad y calidad en los productos, ambiente agradable, seguridad, infraestructura adecuada y precios que cuiden de su economía.

4.2.3 Establecer Los Parámetros de las Funciones y Actividades de la Gestión

Administrativa del Autoservicio El Hogar.

El proceso de planificación, en su etapa de planificación operativa, debe establecer los resultados y metas a lograr y los recursos necesarios para hacerlo. La planificación se formaliza mediante el presupuesto que, además, es el instrumento de asignación de recursos mediante el cual el principal (el legislativo en la administración pública) delega en las diferentes agencias ejecutivas la autoridad para usarlos con el fin específico de producir los resultados. Esta asignación, en realidad, va más allá que una simple asignación de recursos: al ser realizada dentro de las normas que establecen los objetivos institucionales (como leyes de ministerios u otras normas de creación de agencias) es una asignación de responsabilidad (incluye los tres elementos necesarios para ello: resultados, recursos y autoridad) en términos tales en que podrá exigirse luego rendición de cuentas (Jorge Hintze, Administración de Estructuras Organizativas, p5). Lo que indica principalmente, es que la asignación de funciones y responsabilidad al interior del supermercado el Hogar, permite y facilita el control de la ejecución de los procesos y las actividades en función del cumplimiento del plan estratégico formulado con anterioridad.

4.2.4 Definir la estructura organizacional del autoservicio el Hogar.

Indicamos por estructura organizacional "la distribución de las personas, en diferentes líneas, entre las posiciones sociales que influyen el papel de ellas en sus relaciones" (Blau 1974. pág.

12). Esa definición da a entender que la estructura organizacional facilita la división del trabajo, dando como resultado que a las personas que trabajan en una organización se les asigna diferentes tareas u oficios, determinando de igual manera rangos y jerarquías, es decir las posiciones que ocupan las personal al interior de la empresa, ligados directamente con las reglas y normas específicas y dejando con claridad cómo deben comportarse dichas personas de acuerdo al rol que desempeñan. (Richard H. Halla. Organizaciones, estructuras y procesos, p66). Con lo anterior, se evidencia que en el supermercado el Hogar se debe desarrollar la estructura jerárquica del mismo, ya que le facilitará tanto a la administración como la gerencia del mismo, el control de las distintas actividades y el cumplimiento de las mismas de acuerdo a las metas que se establezcan, y además porque le facilita a los empleados su desempeño al interior del Supermercado, dado que tendrán claridad de las actividades a desarrollar y los límites de las mismas.

4.2.5 Determinar las estrategias y tácticas en la cadena de valor del autoservicio el Hogar

La **formulación de estrategias** es la acción de seleccionar estrategias, mientras que la **implementación de estrategias** implica poner en práctica las estrategias seleccionadas, proceso que incluye el diseño, entrega y respaldo de los productos; mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones, y diseñar la estructura organizacional, sistemas de control y cultura de una compañía. Parafraseando el dicho de que “el éxito es 10% inspiración y 90% trabajo”, en el terreno de la administración estratégica se podría decir que “el éxito es 10% formulación y 90% implementación”. La tarea de seleccionar las estrategias es relativamente sencilla (aunque requiere

de un buen análisis y parte de inspiración); lo difícil es aplicarlas. (Charles W Hill.

Administración estratégica, p3).

Al liderazgo estratégico le corresponde manejar el proceso de preparación de estrategias para elevar el desempeño de una compañía, lo cual incrementa el valor de la empresa para sus propietarios y sus accionistas. Como se muestra en la figura 1.2, para aumentar el valor para los accionistas, los administradores deben aplicar estrategias que incrementen la rentabilidad de la compañía y aseguren el crecimiento de las ganancias (para más detalles, vea el apéndice de este capítulo). Para ello, una compañía debe ser capaz de superar a sus competidores, esto es, debe tener una ventaja competitiva. (Charles W Hill. Administración estratégica, p4).

Tan importante es la planeación estratégica que el propio H. Fayol, autor de la Teoría clásica de la administración, en 1916 se refirió en su célebre proceso administrativo a la previsión como el primer elemento de una buena administración. Fayol decía que prever significa a la vez calcular el porvenir y prepararlo; prever es ya obrar, por tanto, previsión tiene una infinidad de ocasiones y de maneras de manifestarse; su principal manifestación, su signo sensible, su instrumento más eficaz, es el programa de acción que es a la vez el resultado a que se tiende, la línea de conducta que se ha de seguir, las etapas que se han de franquear, los medios que se han de emplear; es una especie de cuadro del futuro: "... es la marcha de la empresa prevista y preparada para determinado tiempo". (Zacarías Torres Hernández, 2014).

5 Metodología

Para el desarrollo del presente proyecto, se realizó una revisión de distintas fuentes tanto bibliográficas como electrónicas, para conocer la metodología básica de la elaboración del plan estratégico de la empresa.

Para dar cumplimiento al plan estratégico del supermercado EL HOGAR, del municipio de Chigorodó, y para la elaboración de este proyecto se tendrá en cuenta que la investigación es de carácter descriptivo, que se trabaja por el método de encuestas, abordando y estructurando técnicas y herramientas necesarias para brindar estrategias y alternativas de solución a problemas dentro de la estructura organizacional de la empresa.

5.1 Tipo De Investigación y Enfoque

5.1.1 Tipo de investigación.

La investigación es de tipo descriptiva, permitirá diagnosticar la situación actual del Supermercado el Hogar, con el fin de formular la planeación estratégica como mejora en la eficiencia de la administración.

Enfoque.

El enfoque abordado para la elaboración del presente proyecto, es cualitativo, porque se realizó a partir del estudio de métodos de recolección de datos de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir de manera discursiva categorías conceptuales.

5.1.2 Fuentes.

Para la elaboración del presente proyecto, se realizó revisión de las fuentes de información primaria y secundaria, siendo estas:

- Representante legal de la empresa supermercados EL HOGAR
- Empleados del Supermercado
- Registros e información histórica del supermercado

Consulta bibliográfica de información relacionada con la planificación estratégica.

5.2 Población y Muestra

5.2.1 Población.

El supermercado EL HOGAR se encuentra situado en el Municipio de Chigorodó B/ EL BOSQUE- CLL 90CR 98- 97.

La población objeto para el desarrollo de la presente tesis, son los empleados pertenecientes al Supermercado el Hogar, sin distinción del tipo de contratación y el nivel jerárquico en el cual se desempeñen.

Los empleados pertenecientes al Supermercado el hogar, son un total de 15, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2 Distribución de empleados por Sexo

Fuente: Elaboración Propia

Hombres	Mujeres	Total
6	9	15

Tabla 3 Distribución de empleados por tipo de contratación

Vinculados	Ocasionales	Total
10	4	15

5.2.2 Muestra

Teniendo en cuenta que la población tomada para el estudio es poca, no es necesario cálculo de la muestra, ya que se trabajará con el total de los empleados.

5.3 Actividades

5.3.1 Fase 1. Establecer Los Parámetros De Las Funciones Y Actividades De La Gestión Administrativa Del Autoservicio El Hogar.

Para establecer el manual de funciones se realizaron las siguientes actividades:

- Identificar los puestos de trabajo
- Definir los cargos de la empresa
- Definir los niveles jerárquicos de las empresas.
- Definir actividades que se llevan a cabo en cada puesto de trabajo
- Agrupar las actividades similares por puesto de trabajo
- Definir perfil para cada puesto de trabajo
- Redactar funciones que se desarrollan
- Estructurar el manual de funciones en el documento correspondiente.

5.3.2 Fase2. Formular los aspectos teleológicos del autoservicio el hogar.

Para el desarrollo de esta fase, se desarrollan las siguientes actividades:

- Definir la visión de la empresa.
- Formular la misión de la organización.
- Defina Los Valores De La Empresa.
- Establecer los objetivos de la organización.
- Formular las estrategias de la organización.
- Realizar el Estudio De Mercado

5.3.3 Fase 3. Definir la estructura organizacional del autoservicio el hogar.

Para el desarrollo de esta fase, se desarrollan las siguientes actividades:

- Elaborar una lista de funciones
- Agrupar las funciones que presenten similitudes por puesto de trabajo.
- Establecer nombre para cada puesto de trabajo
- Definir áreas de la empresa
- Preparar cuadros o plantillas, y
- Definir tipo de organigrama que se adapta a la estructura de la empresa.

5.3.4 Fase 4. Determinar Las Estrategias Y Tácticas En La Cadena De Valor Del Autoservicio El Hogar

Para el desarrollo de esta fase, se desarrollan las siguientes actividades:

- Realizar análisis de variables externas de la empresa
- Realizar análisis de variables internas de la empresa
- Realizar estudio de mercado.
- Establecer estrategias de mercados

5.4 Recolección de la Información y Plan de Análisis

5.4.1 Técnicas De Investigación

Para la formulación del plan estratégico del Supermercado el Hogar, se utilizan las siguientes técnicas de investigación:

La encuesta

5.4.2 Técnicas De Recolección De Datos

Para recolectar la información necesaria para el planteamiento del plan estratégico del supermercado el Hogar, se desarrolló una encuesta, teniendo como base las preguntas formuladas en el marco teórico, para cada uno de los componentes.

Tabla 4 Encuesta a empleados para la recolección de información

Fuente: Autor

Encuesta para formulación del plan estratégico
Fecha: _____ Lugar: _____
Área o puesto de trabajo: _____
Nombre _____ edad ____ sexo : M ___ F ___
Describe las actividades que desarrolla diariamente, de la forma más simple y detallada posible.

El siguiente grupo de preguntas, conteste con sinceridad cada una de ellas:
¿Qué queremos ser? _____

¿Por qué existimos? _____

¿En qué negocios? _____

¿Cómo los desarrollamos? _____

¿Cómo hacemos las cosas? _____

¿En qué creemos? _____

5.4.2.1 Plan de Análisis

Tabla 5 Plan de acción para Formulación de Estructura organizacional

Área	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer el plan estratégico. ✓ Imagen corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la información de Plan Estratégico actual del Autoservicios EL HOGAR. • Realizar reformas al plan estratégico acorde con las necesidades del mercado. • Organizar la historia de su nacimiento y crecimiento. • Diseñar el organigrama. • Elaborar el portafolio de servicios • Reestructurar la imagen corporativa.

Tabla 6 Plan de acción para formulación del Plan estratégico

AREA DE CAPACIDAD:		Administrativa					
OBJETIVO:		Fortalecer el plan estratégico.					
ESTRATEGIA:		<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la información de Plan Estratégico actual de Autoservicios EL HOGAR. • Realizar reformas al plan estratégico acorde con las necesidades del mercado. • Elaborar un plan de acción para la implementación del nuevo plan estratégico. • Diseñar publicidad para la empresa. 					
Meta	Actividades	Tiempo	Responsable	Asignación de recursos	Presupuesto	Indicador de resultados	Resultado esperado
✓ Identificar matriz DOFA del plan estratégico.	Recolectar la información necesaria y conocer las necesidades de la empresa.	2 visitas	Luz marcela Sepúlveda	Papelería Fotografías Recursos Humanos Papelería y fotografías		Plan estratégico. portafolio	Nueva estructuración de la Filosofía Corporativa.
✓ Consolidar toda la información.	Conocer los servicios ofrecidos por la entidad y así mismo poder darlos a conocer.	2 visitas	Luz marcela Sepúlveda			Reseña histórica organigrama	Portafolio de servicios ofrecidos.
✓ Diseñar el portafolio de servicios.		1 visita	Luz marcela Sepúlveda	Papelería, fotografías recurso humano			Consolidación de la información, historia y organigrama de la empresa
✓ Organizar la historia de la empresa.		1 visita	Luz marcela Sepúlveda				
✓ Diseñar organigrama.			Luz marcela Sepúlveda				
✓ Reestructurar la imagen corporativa	Elaborar folletos de publicidad para la empresa. Con						Publicidad



	<p>los nuevos cambios de la imagen corporativa.</p> <p>Implementación de elementos publicitarios para la empresa y así reformar su imagen</p>						
--	---	--	--	--	--	--	--

6 Resultados

6.1 Fase 1. Establecer Los Parámetros De Las Funciones Y Actividades De La Gestión

Administrativa Del Autoservicio El Hogar.

Tabla 7 Manual de Funciones

Fuente: Autor

DESCRIPCION DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE cargos subalternos: ver organigrama	
OBJETIVO DEL CARGO	
Planear, organizar, verificar, controlar y hacer seguimiento todas las actividades relacionadas con el normal desarrollo, teniendo en cuenta aspectos como talento humano e infraestructura.	
FUNCIONES CLAVES	
Asumir el liderazgo y la responsabilidad por la planificación, organización, dirección y control de las actividades desarrolladas en el supermercado, incluyendo metas y objetivos propuestos.	
Diseñar y ejecutar planes de mejora continua	
Dirigir y controlar el personal a fin de garantizar la disciplina, el orden y el cumplimiento de las normas y objetivos organizacionales.	
Responder por el cumplimiento de los objetivos de productividad, ventas y rentabilidad de la empresa.	
Cumplir a cabalidad con las normas, políticas y reglamentos cumplidos por la empresa.	
Proponer y participar en las mejoras continuas de sus actividades y puestos de trabajo.	
Garantizar la calidad de los productos que se venden a los consumidores.	
Trabajar en la cadena productiva CLIENTE-PROVEEDOR.	
Realizar todas las funciones relacionadas a su cargo o que su jefe inmediato le ordene.	
_____	_____
TRABAJADOR	JEFE INMEDIATO

Tabla 8 Manual de Funciones

Fuente: Autor

DESCRIPCION DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR	
Cargos subalternos: ver organigrama	
OBJETIVO DEL CARGO	
Planear, coordinar y ejecutar todas las actividades encaminadas a garantizar que el estado financiero del supermercado EL HOGAR cumpla a cabalidad con las normas establecidas en Colombia.	
FUNCIONES CLAVES	
Velar por que la contabilidad se lleve de acuerdo con las normas establecidas en Colombia.	
Elaborar el balance general de la empresa.	
Elaborar de forma mensual los reportes a la DIAN.	
Revisar mensualmente los cuadros para los pagos de los parafiscales.	
Llevar el control de los activos fijos.	
Mantener actualizados los libros contables por ley.	
Registrar las operaciones contables de la empresa.	
Generar información contable para tomar decisiones.	
Elaborar el cronograma de pagos para los empleados del supermercado.	
Elaborar ingresos por concepto de pago de créditos.	
Realizar los comprobantes de deprecación.	
Realizar los comprobantes de pago y recibos de caja.	
Estas dispuesto a realizar todas las funciones inherentes a su cargo de contador público.	
_____	_____
TRABAJADOR	JEFE INMEDIATO

Tabla 9 Manual de Funciones

Fuente: Autor

DESCRIPCION DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO: VENDEDORES	
Cargo subalterno: ver organigrama	
OBJETIVO DE CARGO	
Brindar una asesoría adecuada y oportuna a los consumidores que lo necesiten para incrementar las ventas del establecimiento.	
FUNCIONES CLAVES	
Cumplir con el horario asignado.	
Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato.	
Informar al gerente o a quien corresponda de cualquier anomalía que se presente con algún producto.	
Ofrecer servicio oportuno y atento al consumidor que lo necesite.	
Estar pendiente que las distintas áreas del supermercado estén adecuadamente surtidas.	
_____	_____
TRABAJADOR	JEFE INMEDIATO

Tabla 10 Manual de Funciones

Fuente: Autor

DESCRIPCION DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO: CAJERA	
Cargo subalterno: ver organigrama	
OBJETIVO DEL CARGO	
Garantizar las operaciones de la caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques y demás documentos de valor a fin de lograr la recaudación de ingresos al supermercado y la cancelación de los pagos que corresponden a través de la caja.	
FUNCIONES CLAVES	
Realizar el arqueo de la caja.	
Suministrar a su superior los recaudos diarios de los movimientos de la caja.	
Elaborar periódicamente la relación de ingresos y egresos de la caja.	
Registrar directamente los movimientos de entrada y salida del dinero.	
Atender a las personas que soliciten información de determinado producto.	
Llevar el registro y control de los movimientos de la caja.	
Mantener en orden el equipo y lugar de trabajo, mencionando cualquier anomalía.	
Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por el supermercado.	
Checar que los montos de ingresos de los recibos de caja coincidan con el dinero existente.	
Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.	
_____	_____
TRABAJADOR	JEFE INMEDIATO

Tabla 11 Manual de Funciones

Fuente: Autor

DESCRIPCION DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO: BODEGUERO	
Cargo subalterno: ver organigrama	
OBJETIVO DEL CARGO	
Mantener resguardados los productos adquiridos para ser vendidos posterior mente en el supermercado de una forma adecuada y responsable.	
FUNCIONES CLAVES	
Brindar atención al cliente cuando se comunica para pedir los precios de los productos.	
Revisar que los productos descargados en la bodega sean la cantidad exacta y que cumplan con los estándares establecidos como el peso adecuado y la buena condición del producto.	
Tomar el registro correspondiente de los productos que se ingresan a la bodega.	
Acomodar los productos en la bodega de forma adecuada.	
Realizar el aseo correspondiente en las bodegas para el cuidado de los productos.	
Realizar el surtido adecuado en las diferentes áreas del supermercado a medida que se van agotando los productos exhibidos.	
Llevar un control de los productos ya entregados.	
Enviar las facturas al departamento financiero específicamente al contador.	
Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.	
_____	_____
TRABAJADOR	JEFE INMEDIATO

Tabla 12 Manual de Funciones

Fuente: Autor

DESCRIPCION DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR DE SERVICIO	
Cargo subalterno: ver organigrama	
OBJETIVO DEL CARGO	
Mantener en estado adecuado las instalaciones del establecimiento	
FUNCIONES CLAVES	
Mantener limpias y ordenadas las instalaciones del supermercado.	
Colaborar con las diferentes unidades cuando así sea requerido: reproducción de copias, envío de fax etc.	
Recibir, registrar, clasificar, y distribuir la comunicación interna y externa, así como controlar la sala de estar y atender al consumidor.	
_____	_____
TRABAJADOR	JEFE INMEDIATO

6.2 Fase2. Formular los aspectos teleológicos del autoservicio el hogar.

6.2.1 Plataforma Estratégica

6.2.1.1 Misión

Supermercado el HOGAR es una empresa dedicada a la comercialización de productos nacionales e importados, básicos de la canasta familiar, que busca ser líder en el mercado, más competitiva, brindar la mejor atención, los mejores precios y el mejor servicio al consumidor final, contamos con personal altamente calificado en atención y servicio al cliente, con el objetivo de contribuir a la economía y la satisfacción de nuestros clientes.



6.2.1.2 Visión

Supermercado el HOGAR tiene como proyecto a mediano plazo abrir nuevos puntos de ventas en la región de Urabá, y ser líderes en servicio, calidad y atención, ser reconocidos por brindar los mejores precios del mercado y ofrecer una gran variedad de servicios, como valores agregados.

Tener siempre personal capacitado y especializado en atención y servicio al público para satisfacer las necesidades de nuestros clientes consumidores, contar con la más alta tecnología en montajes de punto de ventas, contribuir con el desarrollo económico y social de la comunidad.

6.2.1.3 Objetivos Generales

- 1) Ofrecerle a nuestros clientes las mejores alternativas en economía, una gran variedad de servicios, productos de la mejor calidad, con la mejor tecnología en nuestros establecimientos,

6.2.1.4 Objetivos Específicos

1. Usar estrategias comerciales, implementar nuevos servicios para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes, para tener más participación en el mercado, y cautivar y conservar nuestros consumidores.
2. Realizar una muy buena labor publicitaria que nos de reconocimiento, y nos permita ser líderes en el mercado a corto, mediano y largo plazo.
3. Capacitar a nuestros empleados en atención y servicio al cliente para lograr nuestros objetivos

6.2.1.5 Valores Corporativos

1. Compromiso: nuestro compromiso es, primero el cliente, segundo el cliente y tercero el cliente, estamos a su servicio
2. Honestidad: en esta empresa cada día es una oportunidad para ser mejores
3. Actitud: ¡el éxito de nuestra empresa es el bienestar de nuestros clientes, servimos con calidad HOGAR!
4. Responsabilidad: En esta empresa trabajamos por sus objetivos
5. Eficacia: en esta empresa las cosas se hacen, y se hacen bien
6. Confianza: ofrecemos los mejores productos el precio justo y la mejor calidad

6.2.1.6 Políticas De Calidad

1. Garantizar el cumplimiento de requisitos legales, reglamentarios para garantizarle a nuestros clientes, empleados y proveedores una estabilidad económica y social.
2. Garantizar la satisfacción del cliente mediante productos de tendencia en el mercado y de calidad superior.
3. Establecer un sistema de gestión de calidad, basado en procesos que contribuyan al mejoramiento continuo de los procesos.
4. Promover el desarrollo del talento humano para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.
5. Desarrollar relaciones mutuamente benéficas con los proveedores, garantizando la calidad y el oportuno suministro de productos.

6.2.2 Base Legal

El análisis del marco legal del proyecto es importante para la realización del mismo, resulta necesario conocer las leyes, códigos y normas vigentes que lo afectan para cumplirlas y tener la seguridad de que se está actuando conforme a la ley.

Supermercados EL HOGAR

Nombre de la Empresa: el HOGAR SUPERMERCADO

Razón Social: Uriel Machado Giraldo (persona natural)

1.3 Dirección: 1 Dirección: CHIGORODO B/ EL BOSQUE- CLL 90 CR 98 # 97 83

1.4 Departamento: ANTIOQUIA

1.5 Teléfono y dirección electrónica, 8257333, (el_hogar.autoservicio@homail.com)

1.4 Personería Jurídica o Registro: 00016292 Fecha: 14/04/93

Expedida por: CAMARA DE COMERCIO DE URABA

1.5 Actividad Principal de la Empresa: 4711 (venta de abarrotes y víveres en general)

1.6 Otras actividades: expendio de carnicería

1.7 venta de electrodomésticos, y lencería

Servicios CNB

1.7 Nombre y apellidos del representante legal URIEL MACHADO GIRALDO, Documento de identidad: 8335457-1 Profesión: Comerciante

Números de empleados o asociados activos de la Empresa: (15)

6.2.2.1 Acta de constitución:

EL HOGAR AUTOSERVICIO

En el Municipio de Chigorodó, Departamento de Antioquia, República de Colombia, a los veintidós (22) días del mes de Marzo de 2003; ante la asociación de comerciantes (ASCOME) compareció: URIEL MACHADO GIRALDO mayor de edad, vecino de Chigorodó, identificada. C.C.32291119 de Chigorodó, como aparece al pie de su firma, quien obra en su propio nombre y representación, y manifestó que es su voluntad constituir una empresa, como persona natural que girará bajo la denominación social de ELHOGAR AUTOSERVICIO, regulada por la ley 1258 de 2000, demás disposiciones legales complementarias aplicables a este tipo de empresa y por los presentes estatutos:

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1°. NATURALEZA Y CLASE DE EMPRESA. La compañía que por este documento se constituye es persona natural, de naturaleza comercial, con independencia del carácter civil o comercial de las actividades que realice en desarrollo de su objeto social, que se denominará EL HOGAR AUTOSERVICIO regida por las cláusulas contenidas en esta acta, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la empresa, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: persona natural

ARTICULO 2°. OBJETO SOCIAL. La empresa podrá realizar todo tipo de actividades comerciales o civiles lícitas. Su objeto social se desarrollará en el municipio de Chigorodó o en otros municipios de Urabá o cualquier otra región en el territorio Colombiano. El objeto social

estará comprendido principalmente por las siguientes actividades: comercialización Producción, Importación, de cualquier otro tipo de productos y servicios

ARTICULO 3°. DOMICILIO.- El domicilio social de la sociedad será el municipio de Chigorodó, Antioquia, República de Colombia, siendo igualmente su domicilio para asuntos judiciales. La empresa podrá establecer sucursales o agencias en todo el país, o en el exterior.

ARTICULO 4°. TÉRMINO DE DURACION.- El término de duración será indefinido. URIEL MACHADO GIRALDO

6.2.3 Procesos Para La Constitución Legal De Una Compañía

Para constituir legalmente una compañía se debe cumplir con ciertos requisitos que exigen los organismos municipal y gubernamental estos son:

APROBACION DE LA DENOMINACION DE LA COMPAÑIAS

La aprobación del nombre la realiza el superintendente de compañías, una vez que se ha comprobado que no existe otra entidad comercial con el mismo seudónimo.

- ESCRITURA PUBLICA DE CONSTITUCION
- OBTENCION DE RUC

Cuando la inscripción en el ruc la realiza personalmente el representante legal de la persona natural o jurídica u otros tipos de contribuyentes, podrá prescindir de los formularios de inscripción. Para lo cual deberá exhibir el original y presentar fotocopia de los siguientes documentos:

- Documento de identidad del representante legal

- Uno de los siguientes documentos del local donde realiza las actividades: recibo de agua, energía, telefonía fija, televisión por cable cuya fecha de vencimiento de pago se encuentre comprendida en los últimos dos meses, o la última declaración jurada de predio o autoevaluó.
- Contrato de alquiler o cesión en uso del predio con firmas legalizadas notarialmente.
- Acta probatoria emitida por el fedatario de la SUNAT, con una antigüedad no mayor a dos meses.
- Constancia de numeración emitida por la municipalidad distrital correspondiente.
- Exhibir original y presentar la fotocopia del testimonio de la escritura pública de constitución, de la resolución, del acta de constitución, pacto social, constancia, poder, contrato, declaración de voluntad de constitución o del documento que acredite su constitución, existencia o conformación expedido por la autoridad o persona competente, así como los documentos que acrediten su inscripción, constitución o la fotocopia simple de la norma legal de creación según corresponda.
- Si con ocasión de la inscripción se declara(n) representante(s) legal(es) se deberá exhibir y/o presentar el original y fotocopia simple del documento o la ficha registral o partida electrónica (antigüedad no mayor a 30 días calendario) en el que coste el nombramiento o la remoción del representante legal.

6.3 Fase 3. Definir la estructura organizacional del autoservicio el hogar.

La estructura organizacional se refiere al proceso administrativo que permite entrelazar las labores de las diferentes personas que trabajan en la empresa para conquistar los objetivos establecidos. Al implementar una estructura organizacional adecuada, se reducirá la incertidumbre y confusión dentro de la empresa y facilitará la colaboración de todo equipo de trabajo evitando la dependencia de una sola persona.

Dentro de esta estructura se analizarán varios aspectos importantes para el proyecto como son la denominación, lema de la empresa, logo tipo, misión, visión, objetivos y estrategias, análisis de FODA y organización de la empresa.

DENOMINACION Y LEMA DE LA EMPRESA

“SUPERMERCADO EL HOGAR”

.....el hogar es todo suyo

Tabla 13 Logo Supermercado el Hogar
 Fuente: Gerencia del Supermercado



6.3.1 Reseña Histórica

Autoservicios “EL HOGAR” es una empresa que funciona como supermercado que fue creada en 1993 por el señor Uriel Machado, un hombre que desde joven campesino y carente de formación educativa pero con mucha visión en los negocios y con el apoyo y asesoría de sus suegros. Comenzó su idea de negocio con un capital inicial de \$ 270.000 pesos que obtuvo de la venta de cerdos pues era su actividad económica, es una empresa que nació como una pequeña tiendecita de barrio, solo se vendían los productos básicos sus principales ventas eran el menudeo del día a día, en el 2003 el señor Uriel Machado manifestó que es su voluntad constituir una empresa, como persona natural ante la asociación de comerciantes (ASCOME), desde hace aproximada mente 15 años está ubicado en un sector de población de un extracto bajo y en 2010 se expandió al Municipio de Carepa donde desde entonces creo una sucursal de Autoservicios “EL HOGAR” que funciona como supermercado.

¡EL HOGAR ES TODO TUYO!

Ilustración 8 Slogan Supermercado el Hogar

Fuente: Gerencia Supermercado el Hogar

El slogan de Autoservicios “EL HOGAR” tal y como lo decidieron sus propietarios.

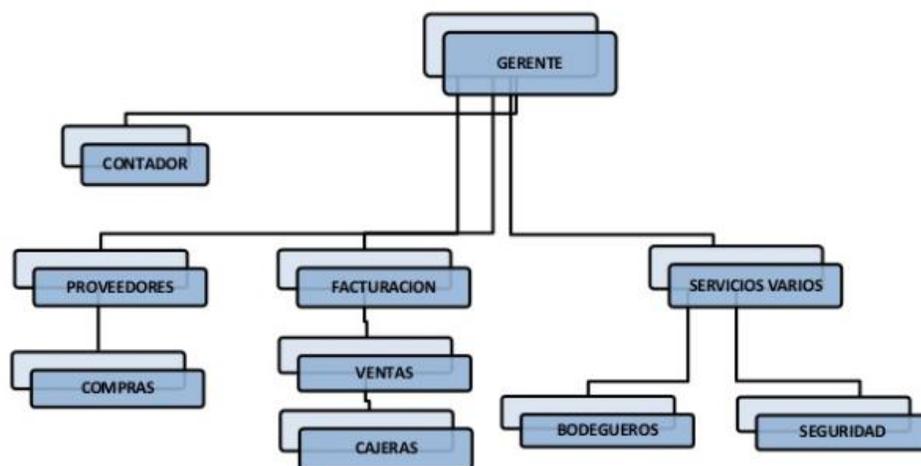
6.3.2 Organización Empresarial

La organización empresarial está representada a través de un organigrama de jerarquización vertical, en el cual se refleja la estructura de las diferentes áreas existentes, aquí se definen las tareas, funciones y atribuciones que desempeñan los empleados a cada uno de los cargos asignados dentro de la empresa.

6.3.3 Organigrama

Tabla 14 Organigrama Supermercado el Hogar

Fuente: Autor



6.4 Fase 4. Determinar Las Estrategias Y Tácticas En La Cadena De Valor Del Autoservicio El Hogar.

6.4.1 Estudio De Mercado

Dentro de la actividad productiva y comercial de bienes y servicios, existen factores que influyen en la realización de un proyecto como son: el cliente, la competencia, los precios, la comercialización y el plan de marketing que se aplicara para incrementar el volumen de las ventas. El estudio de estas variables toma el nombre de investigación de mercados la cual abarca

la recolección, registro, procesamiento y análisis de información que al interpretarse servirá para descubrir oportunidades y reducir los riesgos en la toma de decisiones.

En el análisis del consumidor se busca identificar sus preferencias, hábitos de consumo y necesidades insatisfechas, a fin de obtener un perfil en el cual se pueda basar la estrategia comercial para conocer la cantidad de bienes que está dispuesto adquirir.

El estudio de la competencia es fundamental, debido a que la estrategia de ventas que esta utilizada debe ser analizada para aprovechar sus ventajas y evitar las desventajas, así mismo el estudio del precio, de la distribución, del plan de marketing y de los servicios adicionales que generan un valor agregado al proyecto constituyen puntos claves para el resultado de la evaluación.

Crear una empresa dedicada a la comercialización de artículos de consumo masivo nace de la necesidad que tienen las personas que habitan en el municipio de Chigorodó, en el momento de adquirir productos, debido a que en este lugar se puede encontrar varias ferias libres, mercados, micro mercados y tiendas de abarrote sin variedad, con precios no competitivos y con falencias en la atención.

El propósito de la empresa se enfocara en satisfacer las necesidades de las personas que requieren de este servicio, otorgándoles buena atención, variedad y calidad en los productos, ambiente agradable, seguridad, infraestructura adecuada y precios que cuiden de su economía.

6.4.1.1 Objetivos Del Estudio De Mercado

A través de la información de campo se espera obtener información que permita:

Analizar las necesidades del comprador

Estudiar el servicio que los consumidores requieren al momento de la compra

Establecer el Tamayo de la demanda

Conocer la demanda existente en el sector

Decidir acerca de precios, presentación y distribución que se aplicara en el proyector

6.4.1.2 Demanda

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

En base al estudio de la demanda se determinan los resultados del proyecto puesto que dentro de esta se encuentran las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado como son: la necesidad real de un bien o servicio, el precio, el nivel de ingreso de la población, los gustos y preferencias del consumidor entre otros.

Demanda actual.

Habitantes del Municipio de Chigorodó 78.148 H de los cuales el 8.3% corresponde a las familias con actividad comercial según estudios del DANE.

6.4.1.3 Oferta

Es la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

El análisis de la oferta se lo realiza para determinar la cantidad de competidores y las condiciones en las que este proyecto podrá desarrollar su actividad comercial, para lo cual es necesario establecer el tipo de competencia existente en el mercado a fin de determinar las barreras de entrada que pueden presentarse.



Mercado libre: existe una gran cantidad de productores de un mismo artículo o servicio, impidiendo de esta manera que se influyan en el precio de venta al mercado.

Oferta oligopólica: aparece cuando existen pocos productores de un artículo y estos poseen el control sobre los precios, calidad, servicio e influencia en el comportamiento de sus competidores.

Oferta monopolítica: es el caso extrema de la competencia imperfecta debido a que existe un solo productor para todo el mercado y controla totalmente el precio.

El mercado en el cual se va a desarrollar el proyecto es de oferta competitiva puesto que existen varios establecimientos que se dedican a la misma actividad.

Oferta Actual

De acuerdo a la administración Municipal de Chigorodó, existen más de 110 locales dedicados a la comercialización y están distribuidos en varios puntos del municipio de Chigorodó, cifra que para la zona es significativa considerando el Tamayo y la población.

De los 110 locales comerciales, pocos tienen influencia y prestigio en la localidad, CONSUMAX ubicado en toda la calle principal del municipio, la cifra restante pertenece a distribuidoras de mediano capital o al por mayor también cuenta con pequeñas tiendas en diferentes barrios del municipio.

Tabla 15 Promedio de clientes que visitan supermercados EL HOGAR semanalmente

Clientes semanales	No de semanas	Total clientes al año
200	52	10.400

6.4.1.4 Mix De Marketing

Precio

Se ha establecido que los precios cuando son bajos estimulan el consumo, pero a su vez desaniman la producción, en cambio precios altos estimula la producción pero desanima al consumidor, es por esto que para la etapa de reconocimiento en el mercado, se utilizan precios cómodos, descuentos y promociones que atraigan el interés del consumidor a visitarnos.

Los precios de venta al público que maneja supermercados EL HOGAR están sujetos a varios aspectos importantes como son:

- El precio de venta está constituido por el costo de comercialización, administración más una ganancia adicional.
- El precio dentro de la empresa forma parte de la estrategia comercial, es por esta razón que se brinda una atención especial a los proveedores en las que se buscan alianzas estratégicas para conseguir descuentos por cantidad y alternativas en forma de pago y luego se establece el margen de utilidad que la empresa genera.
- Para conseguir costos más bajos se compra directamente a productores.
- La fijación del precio del mercado es la que más se usa en la actualidad ya que existe competencia en la zona, el precio se establece con relación a esta.

Producto

Producto es cualquier objeto que pueda ser ofrecido a un mercado que satisfaga un deseo o una necesidad, sin embargo es mucho más que un objeto físico, es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores reciben cuando obtienen lo que compran.

Los productos que se venden en el supermercado EL HOGAR son principalmente los considerados de primera necesidad, donde se pone a disposición de los clientes una amplia gama de marcas y precios cómodos para que así puedan elegir lo que más los satisfaga.

Portafolio De Productos Y Servicios

Actualmente Autoservicios “EL HOGAR” cuenta con dos líneas de productos para ofrecer en el mercado los cuales son:

Producto estrella: Arroz, panela, azúcar, huevos, sal, aceites, leche, aseo personal, aseo hogar, la cadena de frío, línea de mascotas, confitería, enlatados, repostería

Productos y servicios complementarios: Servicios bancarios, cafetería, panadería, carnicería, ropa y calzado, electrodomésticos, juguetería, papelería, accesorios y lencería, línea hogar, productos para las fechas especiales.

Plaza

También conocida como distribución se entiende como la función comercial que consiste en poner los productos en el mercado para que puedan ser adquiridos por los consumidores.

La distribución está considerada como la parte vital en el funcionamiento del negocio, debido a que aquí existe una interrelación con el cliente, tratar de satisfacer las necesidades de una demanda que cada día se vuelve más exigente y se convierte en una meta dentro de la empresa y para alcanzarla es esencial contar con instalaciones adecuadas para un buen manejo de los productos a fin de que la mercadería se encuentre organizada y bien distribuida evitando confusiones y agilitando el despacho de la misma .

Considerando la capacidad de compra del supermercado EL HOGAR este puede ser clasificado dentro del canal de mayoristas, que son aquellos que comercializan varios productos incluso los competitivos entre sí.

Promoción

La promoción es el conjunto de actividades que la empresa realiza con el objetivo de incrementar las ventas de un producto durante un corto periodo de tiempo (regalos, descuentos, concursos...)

La promoción dentro del marketing se compone por cuatro variables como son: publicidad, promoción de ventas, ventas personales y relaciones públicas de estas variables se aplicaran dos dentro del supermercado.

Publicidades

La publicidad se considera el mensaje pegado para darse a conocer a través de un medio de comunicación, es por esto que se utiliza la ayuda de hojas volantes que se reparten en los sectores del municipio en las cuales se detalla el nombre del supermercado, la dirección y alguno de los productos que se ofrecen con su respectivo precio.

Promociones De Venta

La promoción de ventas es el medio para lograr la fluidez de la salida del producto y acelerar la rotación.

Para lograr la aceptación del cliente se presentan paquetes de precios que son rebajas por la adquisición de paquetes de productos (dos por la compra de uno, tres con el 20%) o paquetes unidos, que son dos productos relacionados que se empaican juntos (lavavajillas y esponjas).

Estudio Técnico

En la realización de un proyecto, el estudio técnico ayuda a determinar la manera óptima, eficiente y eficaz de utilizar los recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos con los que contara la empresa para alcanzar el servicio deseado.

Dentro de este capítulo se analizara lo referente al servicio, la localización del supermercado EL HOGAR, en resumen este capítulo se refiere al funcionamiento y a la operatividad de la empresa e intenta resolver los interrogantes donde, cuanto, como, cuando y con qué brindar el servicio deseado.

Descripción Del Servicio

Supermercados EL HOGAR tiene como finalidad de brindar a los habitantes de la zona productos de primera necesidad con precios convenientes y con un servicio de calidad, los artículos que se comercializan son productos que se consumen con mayor frecuencia como son: Producto estrella: Arroz, panela, azúcar, huevos, sal, aceites, leche, aseo personal, aseo hogar, la cadena de frio, línea de mascotas, confitería, enlatados, repostería.

Productos y servicios complementarios: Servicios bancarios, cafetería, panadería, carnicería, ropa y calzado, electrodomésticos, juguetería, papelería, accesorios y lencería, línea hogar, productos para las fechas especiales.

Supermercado ELHOGAR cuenta con una sucursal en el Municipio de Carepa Antioquia Lo fundamental para el establecimiento es contar con una gran cantidad de clientes satisfechos con el servicio recibido, meta que se conseguirá manteniendo variedad de los artículos que se comercializan, amabilidad y buen trato por parte del personal de la empresa y precios

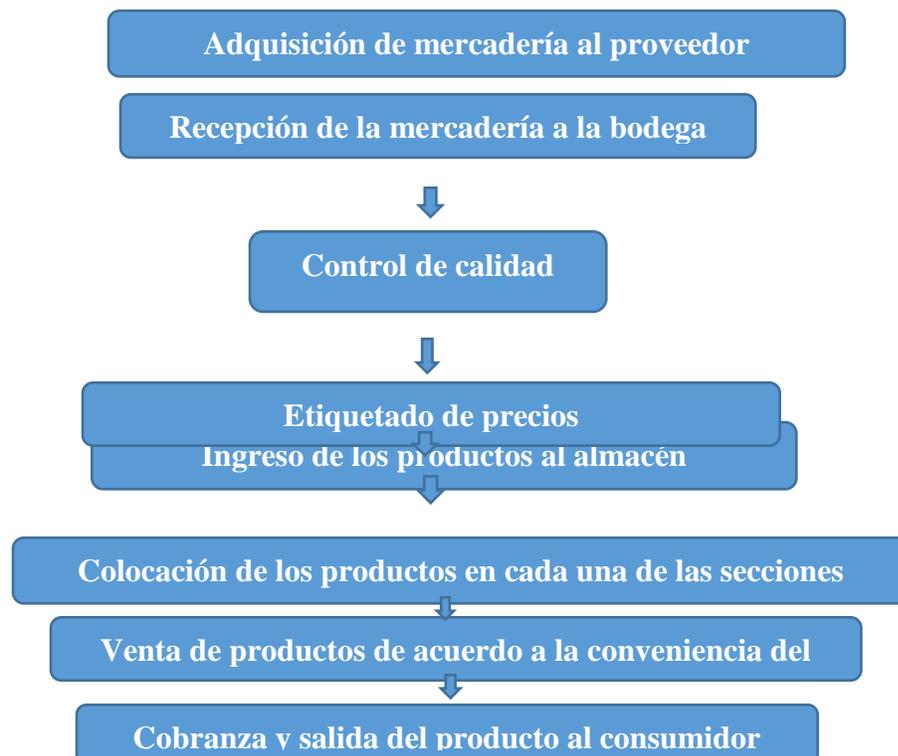
competitivos lo que constituirá una base prioritaria para el posicionamiento del negocio en el mercado.

El horario de atención del supermercado EL HOGAR es de lunes a sábado de 8:00am a 9:30pm y los domingos de 8:00am a 8:30pm.

Tecnología Y Equipos

Para ofrecer un servicio de calidad que satisfaga la necesidad de los clientes, es necesaria la adquisición de equipos y maquinaria que faciliten y agilicen el buen funcionamiento del proyecto, supermercados EL HOGAR cuenta con maquinaria como máquinas registradoras, estanterías equipos de refrigeración entre otros.

Tabla 16 Diagrama de Flujo Procesos de Servicios



Descripción Del Flujo De Procesos

1. Adquisición de mercadería al proveedor: la adquisición de la mercadería se encuentra a cargo del departamento administrativo, negociaciones con los proveedores para llegar acuerdos en cuanto a políticas de crédito, precios, descuentos entre otros.
2. Recepción de la mercadería a la bodega: una vez que la mercadería sea adquirida se transporta a la bodega del supermercado y es contada bajo la supervisión del contador y del bodeguero.
3. Control de calidad: antes de recibir conforme la mercancía el bodeguero tiene que realizar un control de calidad, en el que debe considerar que la fecha de caducidad de los productos sea posterior a 8 meses (enlatados, conservas, abarrotes, harinas etc.), que el envase o caja que cubre el artículo se encuentre en perfecto estado, que la cantidad y el peso de los productos comprados sea el correcto e informar las anomalías que puedan existir en el pedido.
4. Etiquetado de precios: cuando la mercadería ya se encuentra ordenada en la bodega, el bodeguero, las cajas y los auxiliares de servicio bajo la supervisión del jefe de ventas, proceden a etiquetar los productos con el precio que se les ofertara a los clientes con un sistema interno de códigos lo que facilita y agiliza el despacho eliminando posible errores.

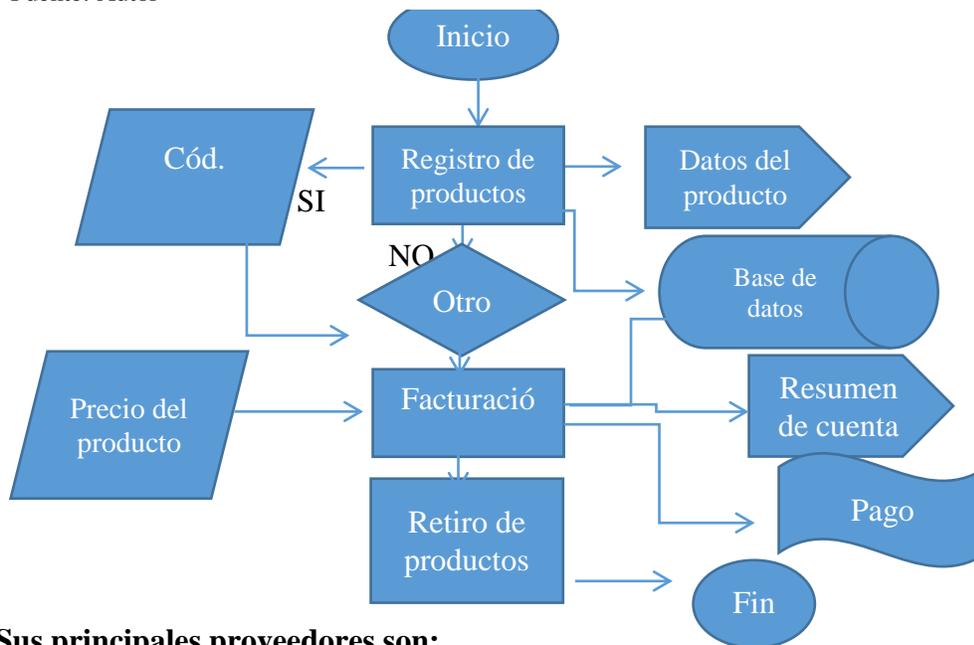
5. Ingreso de los productos al almacén: terminado el proceso de etiquetado de los precios se trasladan los productos de la bodega al almacén, la cantidad de los artículos debe ser condicionada por el Tamayo de las perchas y por las características de los mismos.
6. Colocación de los productos en cada una de las secciones: la mercaderías e clasifica de acuerdo a su naturaleza, las dimensiones entre las perchas deben ser suficientemente amplias de manera que exista espacio disponible para el transporte de los productos y tránsito de las personas, las promociones se colocan en sitios visibles y con fácil acabidad.
7. Venta de productos de acuerdo a la conveniencia del cliente: dentro de las instalaciones existen rótulos en cada uno de las secciones detallando los productos que allí se encuentran por ejemplo:
 - El papel higiénico, los jabones y la pasta dental se ubican en la sección de ASEO PERSONAL
 - Los fideos, las harinas y mermelas en CONSERVAS
 - Caramelos, chocolates, galletas en CONFITES

Así todos de tal manera que las personas puedan identificar fácilmente el lugar en donde se encuentre el artículo que necesitan.

Cobranza y salida del producto al consumidor final: luego de que el cliente haya seleccionado los productos de acuerdo a su conveniencia, los transportara hasta las cajas que se ubican en la parte delantera del establecimiento, en donde personal calificado lo atenderá y procederá con la cobranza y empacado de la mercadería.

Tabla 17 Diagrama Proceso venta en Caja

Fuente: Autor



Sus principales proveedores son:

- Distribuidores el rey
- Disazucar
- Altipal
- La soberana
- Surtiventa
- Cagir
- Nestlé de Colombia entre otros.

Clientes del supermercado el hogar

- Clientes de la zona urbana
- Clientes de la zona rural
- Tenderos de la zona urbana

- Tenderos de la zona rural

Maquinaria Y Equipo Requerido

Para decidir sobre la compra de maquinaria y equipo, es necesario tomar en cuenta utilidad que tendrán en un futuro y los agentes que afectan directamente la elección como son:

Proveedores: para elegir al proveedor se analizan varios candidatos y se elige al que ofrezca mayor garantía y precios cómodos.

Precio: el precio de las maquinarias y equipos son utilizados para el cálculo de la inversión del negocio, estos se encuentran clasificados dentro de los activos fijos tangibles depreciables.

Dimensiones: se debe tener en cuenta que el Tamayo de la maquinaria es un dato que se considera al determinar la distribución de la planta. La maquinaria, equipos, muebles y enseres necesarios que utiliza el supermercado como desarrollar su actividad económica son.

Tabla 18 Maquinaria y Equipo

Fuente: Autor

	<p>FRIGORIFICO</p> <p>Actividad: mantener en buen estado los alimentos que se descomponen rápidamente, como carnes, legumbres y frutas, pulpa de fruta, leche.</p> <p>Tamayo físico: frente 5,40, alto 4,30 y de fondo 3,40.</p>
	<p>VITRINA REFRIGERANTE</p> <p>Actividad: presenta productos que necesitan refrigeración como la carne, el pollo, el pescado, los chorizos.</p> <p>Tamayo físico: 2.20x1.90x0.70m</p>

	<p>BALANZAS ELECTRONICAS</p> <p>Actividad: pesa productos al granel como la legumbre, carnes entre otros.</p> <p>Cantidad: 8k</p>
	<p>PUNTO DE VENTA</p> <p>Actividad: cuantificar el valor de los productos adquiridos por el consumidor final.</p> <p>Descripción: CPU, monitor, scanner, caja</p>

Tabla 19 Muebles y Enseres

Fuente: Autor

CUADRO N°			
MUEBLES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Perchas 2,00m alto x 1,60m m de ancho y 0,34cm fondo	70	70.000	4.900.000
Coches metálicos	10	112.000	1.120.000
Canastillas	10	20.000	200.000
Sillas giratorias	4	61.600	246.400
Sillones ejecutivos	3	134.400	403.200
Sillas simples	6	30.000	180.000
Estación de trabajo de cajas	2	130.000	260.000
Estación de trabajo	5	185.000	925.000

Archivadores	3	125.000	375.000
Mesa de centro	1	40.000	40.000
Butaca tripersonal	2	120.000	240.000
Basureros	10	10.000	100.000
Total			\$ 8.989.600
CUADRO N°			
EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computadoras	5	950.000	4.750.000
Impresoras	2	260.000	520.000
Copiadora + impresora + scanner	1	360.000	360.000
Calculadora	3	33.500	100.500
Central telefónica	1	240.000	240.000
Telefax	1	120.000	120.000
Total			\$ 6.090.500

DISTRIBUCION DE LA PLANTA

El objetivo principal de la distribución es brindar condiciones de trabajo aceptables y seguras para los empleados, comodidad y orden para los clientes. La planta tiene una superficie de 320m² y una construcción de 399 m² distribuida en dos pisos, en el primero (16.40m x19.30m) donde funciona el área de servicio, la bodega y los baños, mientras que en el segundo (6.70m x 12.30m) las oficinas, sala de estar y los baños.

AREA DE SERVICIO

Dentro de esta se encuentran las perchas, mesas frías y refrigeradores con puerta de vidrio, en los cuales se organizan los productos y alimentos que el establecimiento ofrece a los clientes, así como también las máquinas registradoras, los coches para el transporte de los productos y un

modelo para la recepción de paquetes, dando como resultado un área de 205m² aproximadamente (12.60m de ancho x 16.20m de largo).

BODEGA

La bodega contara con 50m² aproximadamente y está a cargo del bodeguero, allí se organiza en perchas los artículos de stock y la balanza eléctrica necesaria para pesar los productos adquiridos a granel.

OFICINAS

En la segunda planta se encuentran las oficinas de la gerencia general, contabilidad y marketing.

BAÑOS

El área de los baños se encuentra en el primer y segundo piso del establecimiento y son utilizados únicamente por el personal que labora en la empresa, cada área cuenta con servicios higiénicos tanto para hombre como para mujeres.

6.4.2 Estrategias

ESTRATEGIAS

- Reclutar personal idóneo para los diferentes puestos de la empresa.
- Ofrecer a los consumidores ofertas y promociones de los distintos productos que el supermercado comercializa.
- Contar con campañas publicitarias adecuadas, a fin de ganar nuevos clientes y mantener los ya conseguidos.
- Comercializar productos más cómodos que la competencia.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Los objetivos radican las áreas estratégicas para concentrar o enfatizar, los esfuerzos de la organización, dentro de estos la empresa se ha trazado lo siguiente:



- Adquirir los productos de mayor calidad al por mayor para poder garantizar un precio menor al de la competencia y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Ser la más eficiente y mejor comercializadora de productos para el hogar.
- Brindar al cliente la mejor alternativa para la compra de productos para el hogar de alta calidad, a un precio cómodo, enfocados principalmente en la satisfacción de las necesidades y el bienestar de nuestros clientes, contribuyendo a mejorar su calidad de vida.
- Ofrecer una variedad de productos y servicios completos y de calidad a un precio competitivo.
- Contar con personal capacitado y enfocado en brindar la mejor atención al cliente para poder cumplir con las expectativas del mismo.
- Optimizar los recursos de la empresa y buscar nuevas alternativas que resulten beneficiosas a fin de recuperar la inversión realizada.
- Innovar continuamente en mejoras del producto y servicio para fortalecer la posición e imagen de la empresa, brindando una imagen sólida confiable y seria frente a los clientes.
- Incentivar el liderazgo y trabajo en equipo a través de capacitación constante y reconocimiento al personal, para lograr un compromiso con la empresa y procurar su crecimiento y desarrollo.
- Mantener una comunicación interna de manera que se pueda coordinar las actividades de cada uno de los departamentos.
- Seguir ampliando nuestros servicios hacia otros pueblos de nuestra región.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Estrategia empresarial está enfocada según Michael Porter a seleccionar una serie de actividades distintas a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor.

Las estrategias empresariales ayudaran a ir aumentando paulatinamente la participación del mercado, gracias a la calidad de los productos y los servicios brindados, además nos ayudaran a

traer nuevos clientes y aumentar la frecuencia de compra de los clientes existentes, conquistando también a clientes de los competidores.

ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

En cuanto a las estrategias de competitividad, la empresa se centrará a realizar liderazgo total en costos, debido a que su distinción radica en tener los precios más bajos del mercado, mediante el acortamiento de la cadena de distribución y la compra al por mayor.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

En cuanto a las estrategias de crecimiento que tendrá la empresa es interno, pues se irá expandiendo mediante las inversiones y mejoras que se hagan a la misma para su crecimiento, tanto en activos fijos, como en capacitación al personal.

ESTRATEGIA DE COMPETENCIA

Para lograr competir con los otros oferentes se va aplicar las estrategias como calidad de los productos, precios cómodos, variedad y servicios de calidad, debido a que así incrementará su participación.

ESTRATEGIA OPERATIVA

En cuanto a las estrategias operativas, se dará principal importancia al poder de negociación con los proveedores y a la satisfacción de las necesidades del cliente interno mediante constantes capacitaciones y motivación al mismo.

ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

Se utilizarán para lograr los objetivos que se ha propuesto la empresa, buscando que el producto y la empresa sean preferidos por el mercado.



ESTRATEGIA DE PRECIO

Los precios de los productos que se brindara estará fijados de acuerdo a la competencia pues nuestros precios deben ser cómodos a los de los competidores, es decir el precio de los productos deberán reflejar los costos de adquisición y comercialización tratando de reducir estos al máximo.

ESTRATEGIAS DE PROMOCION

La promoción es el conjunto formado por la publicidad, promoción de ventas, marketing directo y relaciones públicas que mantiene su adecuado diseño y administración, busca informar, relacionar y persuadir a los clientes actuales y potenciales, favoreciendo de esta manera alcanzar los objetivos de mercadotecnia de la empresa las estrategias de promoción para la empresa serán: Descuentos por días en las diferentes secciones del supermercado.

Entrega de volantes en los diferentes sectores del municipio.

Descuentos en fechas especiales y temporadas navideñas a fin de fidelizar a los clientes.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO

Estará enfocada principalmente en la variedad, calidad y precios de los productos ofertados y servicio al cliente.

ESTRATEGIA DE PLAZA

La estrategia principal es el sector ya que la empresa se localiza, en un lugar de fácil acceso para la comunidad, con gran afluencia en el sector, adema de que cuenta con los servicios necesarios para que la empresa pueda desarrollar sus actividades normales.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

La estrategia que se utilizara es la estrategia directa pues se lleva a cabo la venta indirecta al comprador del servicio, sin embargo involucra otras tareas como las investigaciones de mercadeo, distribución física, documentación, fijación de precios entre otras, manteniendo un stock de productos adecuado haciendo que el producto este justo a tiempo cuando el cliente lo necesita.

ANALISIS DEL AMBIENTE EXTERNO DEL SUPERMERCADO

Al realizar el análisis del ambiente externo, se conocen las oportunidades y amenazas que enfrenta el supermercado, de las cuales se destacan las más representativas.

Oportunidades:

- **Crecimiento de la población:** representa posibilidad de nuevos clientes para el supermercado.
- **Expansión del portafolio:** poder atender las necesidades de sus clientes, al ofrecer mayor variedad de productos.
- **Mayor participación en el mercado:** al aumentar la participación se obtiene mayor posicionamiento e incremento en las ventas.
- **Incremento en el desarrollo del municipio:** esto genera un resurgir de la economía local, ya que proporciona nuevas fuentes de empleo y de esta forma mayores ingresos para la población aumentando así el poder adquisitivo.
- **Ubicación del local:** se encuentra ubicado en el barrio el bosque CLL 90CR 98-97, lugar de fácil acceso para los habitantes.
- **Compras directas:** realiza compras directas con sus proveedores
- **Buen historial crediticio:** maneja créditos en la entrega de productos con sus proveedores.

Amenazas:

- **Llegada de nuevos competidores:** disminuye la participación en el mercado, lo que conlleva a la pérdida de clientes.
- **Grupos al margen de la ley:** este factor social, ha afectado en muchas ocasiones el comercio en el país, se han aumentado las extorciones y atentados contra los comerciantes.
- **Competencia desleal:** empresas creadas para el lavado de dinero procedentes de negocios turbios.
- **Desaceleración del crecimiento económico:** estancamientos por parte de la economía debido a la tasa de desempleo.
- **Cultura del no pago:** la mayoría de los habitantes del municipio de Chigorodó, no tiene una costumbre sana en el cumplimiento de sus obligaciones.
- **Perdida en ventas:** menor utilidad para el supermercado.
- **Incremento de impuestos:** por parte de los entes territoriales aumenta el gasto de mantenimiento para la empresa.

ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO

Se escogió el competidor más grande que tiene el supermercado en el municipio de Chigorodó que se llama “supermercados CONSUMAX”, el cual se encuentra ubicado en la calle principal del municipio y se establecieron algunos factores claves del éxito para comparar el estado del supermercado frente a su competencia.

Los factores claves del éxito que se tuvieron en cuenta son los siguientes:

- **Tecnología:** el supermercado el hogar cuenta con un sistema contable para registrar sus ventas diarias y realizar procedimientos contables
- **Experiencia:** la trayectoria del supermercado ha logrado adquirir una buena experiencia en el mercado desde 1993.

- **Participación en el mercado:** entre estos dos supermercados; el supermercado el hogar presenta una buena participación en el sector.
- **Lealtad de clientes:** gracias a la lealtad de los clientes el supermercado continúa siendo uno de los más visitados en el sector.
- **Calidad del servicio:** el trato hacia los clientes y la forma de atenderlos hacen que sea una alternativa para comprar en el supermercado el hogar.
- **Competitividad de precios:** uno de los factores más importantes por el cual el supermercado el hogar sigue sostenible en el mercado.
- **Mercadeo:** el supermercado el hogar no tiene un departamento de mercadeo.

El supermercado el hogar se encuentra por debajo de su principal competidor, esto ocurre en gran parte a la falta de organización en su grupo administrativo en el cual se llevan sus procesos sistemáticos y de control de inventarios, compras, contabilidad entre otros aspectos importantes que hoy en día se utilizan gracias al uso de la tecnología, evitando pérdidas significativas.

Por otro lado la competencia posee una mejor ubicación para comercializar sus productos, de esta manera el cliente realiza una buena decisión que culmine con la compra de lo que realmente necesite.

ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

Una vez concluido el análisis externo, se procede a realizar el análisis del ambiente interno donde se encuentran las debilidades y fortalezas que tiene el supermercado, de las cuales se destacan las más representativas.

Fortalezas:

- **Buen nombre de la empresa:** ha hecho méritos para el posicionamiento de marca, generando confianza a sus clientes a la hora de tomar una decisión.

- **Calidad del servicio:** el trato hacia los clientes y la forma de atenderlos hacen que sea una alternativa para comprar en el supermercado el hogar.
- **Ubicación estratégica para clientes zona rural:** Dado a que gran parte de los corregimientos de la zona rural tienen acceso al municipio de Chigorodó por vía terrestre los campesinos pueden desplazarse con facilidad al supermercado por su ubicación.
- **Precios competitivos:** el factor precio sigue siendo uno de los principales por el cual los clientes deciden comprar en el supermercado el hogar sus productos para la canasta familiar.
- **Infraestructura propia:** el local comercial es propiedad de los dueños.
- **Promociones:** se realizan promociones por volumen de compras.

Debilidades:

- Selección indebida de personal: al no contar con un proceso formal de selección de personal se cometen errores que al final incurren en unos costos que no se recuperan.
- Infraestructura reducida: dificultad al momento de realizar adecuación de expansión.
- Ausencia de planeación: sin planeación no existe un rumbo a seguir.
- Portafolio reducido: hay que mejorar cada día el portafolio de servicios para satisfacer con calidad las necesidades de los clientes.
- Presupuesto bajo para publicidad: no se destina recursos económicos a la publicidad, sin tener en cuenta la cantidad de clientes que podría conseguir haciendo un buen uso de la publicidad.
- Falta de mantenimiento locativo: falta de mantenimiento y reparaciones periódicas a las plantas y equipos de venta.
- Capacitación del personal: empleados carentes de educación y con poca experiencia laboral.

ANALISIS DOFA

Después de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se desarrolla la matriz DOFA que permite encontrar opciones estratégicas que puedan desarrollar el supermercado, para un mejor funcionamiento y así contribuir a una mayor sostenibilidad de la compañía.

Tabla 20 Matriz DOFA supermercado el Hogar

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Buen nombre de la empresa 2. Calidad del servicio 3. Ubicación estratégica para los clientes 4. Precios competitivos	1. Selección indebida de personal 2. Infraestructura reducida 3. Ausencia de planeación 4. Portafolio reducido 5. Presupuesto bajo para publicidad 6. Falta de mantenimiento locativo 7. Capacitación de personal
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Crecimiento de la población 2. Expansión de portafolio 3. Mayor participación en el mercado 4. Incremento en el desarrollo del municipio 5. Ubicación del local 6. Compras directas 7. Buen historial crediticio	1. Alianzas con proveedores para la elaboración de productos marca propia 2. Promover convenios con productores de la región, adquiriendo bienes a precios más competitivos	1. Realizar programas de capacitación al personal en ventas y servicio al cliente 2. Implementar la planeación para trazar objetivos a corto y largo plazo
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Llegada de nuevos competidores 2. Grupos al margen de la ley 3. Competencia desleal 4. Desaceleración del crecimiento económico 5. Cultura del no pago 6. Perdida en ventas 7. Incremento de impuestos	1. Mantener la calidad en el servicio y sostener unos precios competitivos 2. Crear programas de fidelización de clientes	1. Mejorar las políticas de otorgamientos de créditos 2. Crear un departamento de mercadeo para obtener un máximo beneficio de las ventas

ESTRATEGIAS FO



Alianzas con proveedores para la elaboración de productos marca propia.

Esto con el fin de posicionar la marca del supermercado, realizando una integración hacia atrás con sus proveedores para competir con precios favorables y con la exclusividad de la marca.

Promover convenios con productores de la región, adquiriendo bienes a precios más competitivos.

Generar vínculo entre el supermercado el hogar y los pequeños emprendedores de la región generando oportunidades de negocio por medio de la articulación de oferta y demanda, contribuyendo al desarrollo de los proyectos de los ciudadanos, adquiriendo productos a precios competitivos con la ventaja de obtenerlos con mayor rapidez.

ESTRATEGIAS FA

1. Mantener la calidad en el servicio y sostener unos precios competitivos.
Va de la mano con la capacitación del personal, haciendo una conexión vendedor-cliente para asegurar la satisfacción del cliente y su continuidad en sus vínculos comerciales con el supermercado el hogar, para poder sostener precios competitivos es necesario tener una buena negociación con sus proveedores, ya sea por medio de grandes volúmenes de compra o por la exclusividad de distribución de algún producto.
2. Crear programas de fidelización de clientes.
Hacer que la visita al supermercado sea amena y la experiencia de comprar agradable, teniendo el trato de los vendedores hacia los clientes, tener limpias y en buen estado las instalaciones del supermercado, procurar que el cliente encuentre todo lo que el necesita ya que un cliente tiene muchas alternativas para comprar un producto pero la permanencia solo se conseguirá con una buena atención.

ESTRATEGIAS DO

1. Realizar programas de capacitación del personal en ventas y servicio al cliente.
2. Este punto es de mucha relevancia, debido a que una de las principales debilidades es la falta de personal capacitado, no se puede ver como un gasto si no como una inversión, ya que al final se va ver retribuido con mejores resultados.
3. Implementar la planeación para trazar objetivos a corto y largo plazo.
4. Realizar planeación para todas las áreas y hacerle saber a sus colaboradores los objetivos para que estos ayuden al cumplimiento de los mismos.

ESTRATEGIAS DA

1. Mejorar las políticas de otorgamiento de crédito
2. Reducir en un 70% los créditos, solo manteniendo aquellos que han tenido un comportamiento acorde a los plazos, ser más estrictos con la recuperación de cartera y asignar cupos máximos en peso de acuerdo a la capacidad de endeudamiento.
3. Crear un departamento de mercadeo para obtener un máximo beneficio para las ventas.

Llegar a los clientes por medio de la publicidad, para ganar mercado en el municipio de Chigorodó, y así aumentar las ventas.

Las estrategias principales que el supermercado debe darle prioridad son las siguientes:

1. Realizar programas de capacitación del personal en ventas y servicio al cliente.
2. Crear un departamento de mercadeo.
3. Crear programas de fidelización del cliente

4. Alianzas con proveedores y productores de la región

Tabla 21 Estrategia No. 1

ESTRATEGIA No. 1 Realizar programas de capacitación del personal en ventas y servicio al cliente	
OBJETIVOS	ACCIONES
<p>Generar un procedimiento adecuado para la selección y reclutamiento del personal.</p> <p>Procurar que los trabajadores posean los conocimientos necesarios para la realización de sus labores</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación a los empleados actuales. ✓ Tener una persona capacitada en talento humano para la adecuada selección del personal ✓ Construir el manual de funciones de los puestos de trabajo

Tabla 22 Estrategia No 2

ESTRATEGIA No 2 y 3 Departamento de mercadeo y fidelización	
OBJETIVOS	ACCIONES
<p>Crear el departamento de mercadeo, el cual ayude a incrementar las ventas del supermercado y así ganar mayor participación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer las relaciones con los proveedores y capacitar una persona que se encargue de mantener al día esta área para que por medio de la publicidad el supermercado pueda abarcar más mercado. ✓ Realizar promociones que hagan atractiva la organización ✓ Repartir volantes informativos ✓ Hacer de que la visita de los clientes al supermercado sea una experiencia placentera

Tabla 23 Cuadro 3. Estrategia No. 3

ESTRATEGIA No. 4 Alianzas con proveedores y productores del región	
OBJETIVOS	ACCIONES
<p>Ser líderes en calidad del servicio a nivel comercial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación hacia atrás con los proveedores logrando la adquisición de marca propia ✓ Posicionar la marca propia del supermercado en la región

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyar a los pequeños productores con la comercialización de sus productos
--	--

6.4.3 Estudio Financiero

La evolución económica, es un esquema de descendimiento para analizar efectos positivos y negativos de la misma magnitud del esfuerzo realizado y conveniencia de la realización.

El objetivo está enfocado en presentar de manera clara y detallada la inversión y financiamiento de los elementos que participan en la estructura financiera, a fin de conocer de manera precisa los costos y gastos en los que el proyecto incurrirá, partiendo de este análisis y con la ayuda de indicadores de rentabilidad se presentaran criterios de evaluación que sirvan de base estable y confiable para la toma de decisiones.

INVERSION Y FINANCIAMIENTO

Una vez que se ha investigado el mercado en el que se opera, las condiciones técnicas, los aspectos legales y la estructura organizacional, se procede a determinar los montos que han sido necesarios para la ejecución del proyecto y su financiamiento.

INVERSION TOTAL

Para calcular la inversión total que se ha requerido para la implementación del supermercado, resulta ineludible conocer los valores totales de los rubros que esta comprende, como son: activos fijos, diferidos y capital de trabajo.

Cabe indicar que para efectos del estudio se ha tomado el 2% de imprevistos, a fin de contrarrestar posibles inconvenientes que pudieran ocurrir.

Tabla 24 Total Inversión

Fuente: Autor

DESCRIPCION	VALOR\$
ACTIVOS FIJOS	53,767,61
ACTIVOS DIFERIDOS	5,104,8
CAPITAL DE TRABAJO	64,151,30
TOTAL	123,059,71

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos constituyen parte del patrimonio de la empresa que no pueden ser objeto de comercialización, son bienes que ayudan a garantizar las operaciones normales del proyecto, caracterizadas por perder valor monetario con el transcurrir del tiempo a causa del deterioro natural o por el desarrollo tecnológico (detalle en el acápite 6.5.1...Maquinaria y Equipo requerido).

Tabla 25 Gastos en Maquinaria y Equipo

Fuente: Autor

DESCRIPCION	VALOR \$
MAQUINARIA Y EQUIPO	15,550,19
MUEBLES Y ENSERES	27,920,70
EQUIPOS DE OFICINA	9,242,46
subtotal	52,713,35
2% de imprevistos	1054,25
TOTAL	53,767,60

INVERSION EN ACTIVOS DIFERIDOS

Los activos diferidos son pagos realizados por adelantado cualquiera sea su naturaleza, necesarios para poner en marcha el proyecto entre los cuales podemos anotar por concepto del estudio de factibilidad y los gastos de constitución detallados en el numeral 7.2.1.....Proceso para la Constitución Legal de una Compañía.

Tabla 26 Gastos de Constitución Legal

Fuente: Autor

CONCEPTO	VALOR \$
COSTO DEL ESTUDIO	1680,00
GASTOS CONSTITUCION	3360,00
subtotal	5040,00
2% de imprevistos	100,80
TOTAL	5140,80

INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO

El capital del trabajo corresponde a la cantidad de dinero requerida para que la empresa pueda funcionar normalmente durante un cierto periodo de tiempo, antes de generar ingresos por la prestación de servicios.

Para empezar este proyecto, se consideró necesario contar con un capital inicial para trabajar, dinero que fue empleado para la compra de mercancía, insumos e implementos de trabajo, mantenimiento y reparaciones, seguros, gastos administrativos y de ventas, requerimientos que se encuentran calculados posteriormente en el numeral.

Tabla 27 Costos e ingresos del Proyecto

Fuente: Autor

RUBRO	COSTO ANUAL	ROTACION MESES	PROPORCION S%
MERCADERIA	654,896,92	12	54,574,74
INSUMOS E IMPLEMENTOS DE TRABAJO	7482,72	12	623,56
MANTENIMIENTO Y REPARACION	1076,60	12	89,60
SEGUROS	1613,00	12	134,40
GASTOS ADMINISTRATIVOS	62,584,40	12	5215,20
GASTOS DE VENTAS	42,163,10	12	3513,60
TOTAL	1,510,606		64,151,30

FINANCIAMIENTO

Después de calcular el monto total que se requirió al inicio del negocio, es importante conocer las fuentes existentes para obtener financiamiento, estas son: aporte directo por parte de los socios, créditos con proveedores, casas comerciales o entidades financieras ya sean la banca privada, cooperativas de ahorro y crédito u organismos financieros gubernamentales.

Para el efecto del proyecto se ha optado por la línea de crédito comercial del banco de Bogotá, con el cual se financio el 70% de la inversión, mientras que el 30% restante se realizó con recursos propios, seguidamente se puede encontrar el cuadro de fuentes y usos en el cual se aprecia lo mencionado.

Tabla 28Financiamiento

RUBRO	INVERSION	CREDITO	CAPITAL PROPIO
-------	-----------	---------	----------------

		%	valor	%	valor
activos fijos	53,767,60	100%	53,767,60		
activos diferidos	5,140,80			100%	5,140,80
capital de trabajo	64,151,30	50,47%	32,374,10	49,35%	31,776,92
TOTAL	123,059,70		86,141,70		

Estructurado el cuadro de fuentes y usos, se establece que se financio \$ 13.184.97 con capital propio y \$ 86.141.70 con crédito bancario

7 Presupuesto

PRESUPUESTO DEL TRABAJO DE GRADO

Empresa comprometida: _____ SUPERMERCADO EL HOGAR

	Universidad	Empresa	Estudiante	Total
1. BIBLIOGRAFÍA	0.00	0.00	0.00	0.00
a) Textos.	0.00	0.00	50.000.00	50.000.00
b) Fotocopias.	0.00	0.00	50.000.00	50.000.00
c) Internet.	0.00	0.00	0.00	0.00
d) Normas.	0.00	0.00	25.000.00	25.000.00
e) Otros.	0.00	0.00	0.00	0.00
2. VIAJES Y VIÁTICOS	0.00	0.00		
a) Pasajes.	0.00	0.00	280.000.00	280.000.00
b) Viáticos.	0.00	0.00	150.000.00	150.000.00
c) Seguros.	0.00	0.00	0.00	0.00
3. ANÁLISIS Y MANEJO DE INFORMACIÓN	0.00	0.00		
a) Computador.	0.00	0.00	250.000.00	250.000.00
b) Digitación.	0.00	0.00	50.000.00	50.000.00
4. DOCUMENTO FINAL	0.00	0.00		
a) Digitación.	0.00	0.00	200.000.00	200.000.00
c) Impresión.	0.00	0.00	120.000.00	120.000.00
5. COSTOS PERSONAL	0.00	0.00		
a) Director.	0.00	0.00	0.00	0.00
b) Codirector.	0.00	0.00	0.00	0.00
c) Asesoría.	0.00	0.00	0.00	0.00
d) Elaboración.	0.00	0.00	0.00	0.00
c) Evaluación (Propuesta, Proyecto terminado).	0.00	0.00	0.00	0.00
g) Otros.	0.00	0.00	0.00	0.00

8 Conclusiones

Analizando las exigencias que atraviesa el mundo actual, se pudo lograr los objetivos propuestos para la empresa supermercados EL HOGAR, proporcionando a la misma la implementación de su estructura organizacional eficiente y eficaz que le permitirá a los entes administrativos estar a la vanguardia en todos los procesos que se ejecuten en ella, con el fin de obtener información clara, confiable, precisa y concisa a la hora de la toma de decisiones.

De acuerdo a la necesidad de la empresa y dentro de la realidad del mismo el propósito de esta asesoría es constituir para esta empresa unos objetivos y metas que sean alcanzables y realizables, es por esta razón que se diseñó una plataforma estratégica ya que no contaba con esta, creando dentro de la misma misión, visión, objetivos, valores corporativos y diferentes procesos de intervención los cuales le darán una identidad propia a la empresa.

Posteriormente a esta asesoría se le dio cumplimiento, con el acompañamiento de la representante legal de la empresa que pondrá en práctica todas las sugerencias propuestas por los asesores para el mejoramiento continuo de la empresa.

9 Recomendaciones

Como recomendaciones se debe dividir en varios aspectos importantes para poder desarrollar el negocio a largo plazo y que sea duradero en el tiempo.

TECNOLOGICO: Deben implementar una plataforma, donde puedan evaluar todos los indicadores de gestión, amarrado a las ventas e inventarios.

CAPACITACION: Crear un espacio propicio para dar capacitación a los vendedores, temas como servicio al cliente, post venta, manejo de objeciones, producto y análisis de la competencia.

SEGUIMIENTOS: Implementar formatos para seguimientos diarios, y así poder conocer las proyecciones de venta de la semana y del mes teniendo así oportunidad de reaccionar para poder cumplir con los objetivos.

INVENTARIOS: Tener un buen programa de manejo de inventarios, para poder así evitar los agotados que tanto perjudican las relaciones con los clientes.

INGRESO DE NUEVOS PRODUCTOS: productos que le puedan servir al tipo de cliente que se atiende, de esta manera se amplía el portafolio y puede generar mayores ingresos.

10 Referencia bibliográfica

- ACKOFF, R. (1997). Planificación de la empresa del futuro. México.
- Autoservicio el Hogar. Informe de Estado de Resultados. (2016). Chigorodó-Antioquia.
- Blau. H. (1985). Relaciones Laborales y Estructura comunicativa. México D.F: Mc Graw Hill.
- Cámara de Comercio de Urabá. (2016). Boletín informativo No. 13. Apartadó-Antioquia.
- Cantillo, D.C. (2011). Un país de pymes. El Espectador.1 (1).1. Recuperado de <http://www.elespectador.com/content/un-pa%C3%ADs-de-pymes>
- Chalita Sfair, A. (1995). *Calila y Dimna. Ibagué (Colombia): Editorial Tolima.*
- Conductuempresa. (2012, 4, 6). Como elaborar la Visión y Misión de mí negocio – Ejemplos de Visión y Misión. [web log post]. Recuperado de <http://blog.conductuempresa.com/2012/04/como-elaborar-la-vision-y-mision-de-mi.html>.
- David, F.R. (2003). Concepto de Administración Estratégica. México.
- Eccocolecciones. (2010). Elaboración del Plan estratégico. Recuperado de http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO.pdf
- Fayol. H. (1916). Teoría clásica de la administración. Recuperado de <http://elpsicoasesor.com/teoria-clasica-de-la-administracion-henry-fayol/>.
- Fernández A, J. (2009). **Gestión en tiempos de crisis.** España: Deusto s.a. ediciones.
- GOODSTEIN, L. (1998). Planeación Estratégica Aplicada. Santa Fe de Bogotá.



- HAMPTON, D. R. (1989). Administración. México: McGraw-Hill.
- Hall H. R. (1982). Organizaciones: Estructura y Proceso. Madrid (España): Editorial Dossat, S. A.
- Hill. C. W. (2003). Administración Estratégica. México D.F: Mc Graw Hill.
- Hintze. J. (1999). Administración de Infraestructuras organizativas. Recuperado de <https://www.onsc.gub.uy/onsc1/images/stories/Publicaciones/RevistaONSC/r37/37-8.pdf>
- KOONTZ. H & WEIHRICH. H. (1994). Administración: Una perspectiva global. México D.F: Mc Graw Hill.
- KOTLER, P. & BLOOM. P. (1988). Mercadeo de servicios profesionales. Santafé de Bogotá: Ed. Legis.
- Maquiavelo, N. (199). El Príncipe. Recuperado de <http://xavier.balearweb.net/get/El%20principe%20MAQUIAVELO.pdf>
- Navarro Restrepo. A (2009, 6, 10). **Planeación estratégica [web log post]. Recuperado de http://manuelgross.bligoo.com/elementos-de-planeacion-estrategica-metodologia-y-ejemplo-desarrollado#.WRtrhpI1_IU**
- Stoner, J.A.F. (1996). Administración. México: McGraw-Hill.
- Torres. Z. (2014). Administración estratégica. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA
- TZU. S. (1990). El arte de la guerra. Buenos Aires: Ed. Kier.
- Villafaña F. R. (2007). Planeación Estratégica. Colombia.
- Walter. J & Pando. D. (2014). Planificación estratégica: Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público. Buenos Aires (Argentina).

