

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 1 de 8</b>

16.

<b>FECHA</b>	viernes, 2 de diciembre de 2022
--------------	---------------------------------

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Ciudad

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Seccional Girardot
------------------------	--------------------

<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Trabajo De Grado
--------------------------	------------------

<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
-----------------	--

<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
---	----------

<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	Administración de Empresas
---------------------------	----------------------------

El Autor(Es):


<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
Soriano Rodríguez	Jhon Alexander	1.070.613.309
Barboza González	Brayan Esteban	1.069.176.588

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
García Manzanares	Alberto

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 2 de 8</b>

### TÍTULO DEL DOCUMENTO

Propuesta de reestructuración organizacional para la empresa Acua S.A.S.  
Girardot – año 2022

### SUBTÍTULO

(Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)


### EXCLUSIVO PARA PUBLICACIÓN DESDE LA DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN

INDICADORES	NÚMERO
ISBN	
ISSN	
ISMN	

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
02/12/2022	128

### DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)

ESPAÑOL	INGLÉS
1. Diagnostico Organizacional	Organizational Diagnosis
2. Plataforma Estratégica	Strategic Platform
3. Canal Digital	Digital Channel
4. Canal Tradicional	Traditional Channel
5. Estrategias	Strategies
6. Mercadeo	Marketing

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 3 de 8</b>

#### **FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)**

Arrieta Jiménez, V., Cervantes Borrero, Y., De la Cruz Lara, L., & López Cadena, D. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones económicas CUC, 42(2), 243-254.

doi:<https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Ensy.1>

Avendaño Pachón, J. L. (2018). ¿La implementación de un diagnóstico organizacional en maderandía cambia el chip de sus trabajadores y ayuda a la mejora? Universidad Militar Nueva Granada

Currás Pérez, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. Teoría y Praxis, 9-34. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145285002>

García, María; Ibarra, Luis. (s.f.). Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. México: Universidad de Guanajuato.

Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. (2004). Administración: Una perspectiva global. México: McGraw-Hill.

Oliveira Da Silva, R. (2002). Teorías de la Administración. Internacional Thompson.

Robbins, E.P. & Decenzo, D.A. (2002). Fundamentos de la Administración tercera edición. México: Pearson Prentice Hall.


Rocha Nieto, N. (2010). Diseño de una Metodología de Diagnostico para Empresas Productoras de Flores Tropicales y Follajes en el Eje Cafetero. Bogotá: UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA .

Valdez Rivera, S. (1998). Diagnóstico Empresarial. Método para Identificar, Resolver y Controlar Problemas en las Empresas. México: Trillas.

 <b>UDECA</b> UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 4 de 8</b>

<b>RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS</b> (Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):
<p>desde un punto de vista administrativo el grupo ACUA S.A.S, no existen estrategias de mercadeo contundentes, para el caso de la distribución espacial de las zonas administrativas no hay una eficiencia en ella, así como de los bienes muebles de la organización, tampoco cuenta con manual de funciones administrativos ni un organigrama visible o con sección de una plataforma estratégica. Esto se ve reflejada en la poca o nula organización en las diferentes dependencias, lo que produce que cada empleado tenga un limitante en cuanto a la ejecución de sus tareas administrativas</p> <p>From an administrative point of view, the ACUA S.A.S group, there are no strong marketing strategies, in the case of the spatial distribution of the administrative areas there is no efficiency in it, as well as the organization's movable property, it does not have a manual either. of administrative functions or a visible organization chart or with a section of a strategic platform. This is reflected in the little or no organization in the different departments, which causes each employee to have a limitation in terms of the execution of their administrative tasks</p>

<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN</b>		
<p>Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.</p> <p>En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:            Marque con una "X":</p>		
<b>AUTORIZO (AUTORIZAMOS)</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública, masiva por cualquier procedimiento o medio físico, electrónico y digital.	X	

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 5 de 8</b>


3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, *“Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”*, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 6 de 8</b>

está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

**SI \_\_\_ NO x\_\_.**

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos) en carta adjunta, expedida por la entidad respectiva, la cual informa sobre tal situación, lo anterior con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca

Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414

[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)

NIT: 890.680.062-2

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 7 de 8</b>

Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.




j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**

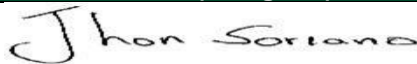

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 8 de 8</b>

<b>Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del proyecto.pdf)</b>	<b>Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)</b>
Propuesta de reestructuración organizacional para la empresa Acua S.A.S. Girardot – año 2022.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

<b>APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>FIRMA (autógrafa)</b>
Soriano Rodríguez Jhon Alexander	
Barboza Gonzalez Brayan Esteban	

21.1-51-20.



**PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
ACUA S.A.S. GIRARDOT- AÑO 2022.**

**ESTUDIANTES**

**JHON ALEXANDER SORIANO RODRIGUEZ  
BRAYAN ESTEBAN BARBOSA GONZALEZ**

**TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TITULO DE ADMINISTRADOR DE  
EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES PROGRAMA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
GIRARDOT  
2022**

**PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ACUA S.A.S.  
GIRARDOT- AÑO 2022.**

**JHON ALEXANDER SORIANO RODRIGUEZ  
BRAYAN ESTEBAN BARBOSA GONZALEZ**

**ASESOR  
ALBERTO GARCIA MANZANARES  
Docente T.C.O**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES PROGRAMA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
GIRARDOT  
2022**

## Tabla de contenido

1. TÍTULO .....	9
2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....	10
2.1. Área de Investigación .....	10
2.2. Línea de Investigación .....	10
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	11
3.1. Planteamiento del Problema.....	11
3.1.1. Desde la perspectiva internacional.....	17
3.1.2. Desde la perspectiva nacional.....	17
3.1.3. Desde la perspectiva local .....	11
3.2. Formulación de Pregunta Problema.....	12
4. OBJETIVO DE LA PROPUESTA .....	13
4.1. Objetivo General de la propuesta.....	13
4.2. Objetivo Específico de la propuesta.....	13
4.2.1. Elaborar diagnóstico organizacional de la empresa ACUA S.A.S. ....	13
4.2.2. Formular estrategias para la optimización del negocio en las perspectivas financiera, administrativa y operativa. ....	13
4.2.3. Diseñar plan de acción con métricas de seguimiento e indicadores de rendimiento. 13	
4.2.4. Implementar plan de acción en la(s) área(s) que requiere(n) intervención inmediata debido a su vulnerabilidad. ....	13
5. JUSTIFICACIÓN .....	14
6. MARCO DE REFERENCIA .....	16
6.1. Marco de antecedentes .....	16
6.2. Marco Teórico .....	17
6.2.1. Metas de la investigación.....	18

6.2.2.	Planeación estratégica.....	18
6.2.3.	Diseño de las organizaciones.....	18
6.2.4.	Administración de los Recursos .....	19
6.2.5.	Diagnóstico empresarial.....	21
6.2.6.	Modelo de desarrollo para PYMES. ....	21
6.2.7.	Estilos de diagnósticos dentro de la metodología.....	22
6.3.	Marco Legal.....	24
6.4.	Marco Geográfico.....	26
6.5.	Marco Conceptual.....	26
6.5.1.	Estructura organizacional .....	26
6.5.2.	Organigrama.....	27
6.5.3.	Imagen corporativa.....	27
6.5.4.	Reorganización .....	27
7.	METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACION .....	28
7.1.	Tipo de investigación.....	28
7.2.	Detalle de la población .....	28
7.2.1.	Universo y población.....	28
7.2.2.	Muestra .....	29
7.2.3.	Técnicas e instrumentos para la recolección de información.....	29
7.2.4.	técnicas para el procesamiento y posterior análisis de la información.....	29
7.2.5.	Fuentes de información contenidas para el proyecto.....	29
8.	PREDIAGNOSTICO.....	34
8.1.	Encuestas.....	31
8.2.	Análisis de encuestas .....	49
9.	DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL ACUA S.A.S.....	56

9.1. Matriz POAM.....	57
9.2. Matriz MEFE .....	59
9.3. Matriz PCI .....	52
9.4. Matriz MEFI.....	54
9.5. Matriz IE .....	61
9.6. Matriz DOFA .....	62
9.6.1. Estrategias FO .....	63
9.6.2. Estrategias FA.....	63
9.6.3. Estrategias DO.....	63
9.6.4. Estrategias DA .....	64
10. ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACION.....	69
10.1. Mision,visión,mega, objetivos y principios corporativos .....	69
10.2. Política De Calidad .....	71
10.3. Propuesta de Organigrama ACUA S.A.S .....	72
10.4. Manual de funciones .....	73
10.4.1. Gerente general .....	73
10.4.2. Recursos Humanos .....	77
10.4.3. Técnico de Piscinas.....	84
10.4.4. Coordinadores.....	89
10.5. Estrategias de gestión de negocio.....	66
11. PLAN DE ACCION Y SEGUIMIENTO.....	96
11.1. Desde la perspectiva de administrativa .....	96
11.2. Desde la perspectiva de la operatividad y logística .....	95
11.3. Desde la perspectiva Financiera.....	98
11.4. Costo total de la inversión .....	106

12. IMPLEMENTACION DE PLAN DE ACCIÓN EN LAS ÁREAS QUE REQUIEREN INTERVENCIÓN INMEDIATA DEBIDO A SU VULNERABILIDAD.....	107
13. CONCLUSIONES.....	109
14. RECOMENDACIONES.....	110
15. CRONOGRAMA DEL PROYECTO.....	111
16. BIBLIOGRAFIA.....	112
17. ANEXOS.....	113

### **Tablas del Proyecto**

Tabla 1 Ficha técnica de investigación para la empresa " ACUA S.A.S." en Girardot. ....	28
Tabla 2 PESTEL.....	51
Tabla 3 Matriz PCI.....	52
Tabla 4 Matriz POAM.....	57
Tabla 5 Matriz MEFI.....	55
Tabla 6 Matriz MEFE.....	59
Tabla 7 Matriz DOFA.....	62
Tabla 8 Matrices PE Y EA.....	64
Tabla 9 GRAFICA PEYEA.....	65
Tabla 10 Matriz de determinación estratégica.....	66
Tabla 11 Matriz de BSC.....	67
Tabla 12 Plataforma Estratégica.....	69
Tabla 13 Monitoria operativa.....	98
Tabla 14 Plan de acción ventas.....	98
Tabla 15 Propuesta de volante.....	99
Tabla 16 Monitoria del plan de acción de ventas.....	100
Tabla 17 Plan de acción mercadeo 1.....	101
Tabla 18 Monitoria mercadeo 1.....	102
Tabla 19 plan de acción mercadeo 2.....	103

Tabla 20 Monitoria mercadeo 2 ..... 104

Tabla 21 plan de acción ..... 106

Tabla 22 Costo total de la Inversión ..... 106

**Tabla 23 Cronograma del proyecto** ..... 111

**Ilustraciones del Proyecto**

Ilustración 1 Pregunta número perspectiva de empleado..... 31

Ilustración 2 Pregunta número 2 perspectiva de cliente ..... 32

Ilustración 3 Pregunta número 3 perspectiva de cliente ..... 33

Ilustración 4 Pregunta número 4 perspectiva de cliente ..... 33

Ilustración 5 Pregunta número 5 perspectiva de cliente ..... 34

Ilustración 6 Pregunta número 6 perspectiva de cliente ..... 34

Ilustración 7 Pregunta número 7 perspectiva de cliente ..... 35

Ilustración 8 Pregunta número 8 perspectiva de cliente ..... 35

Ilustración 9 Pregunta número 9 perspectiva de cliente ..... 36

Ilustración 10 Pregunta número 10 perspectiva de cliente ..... 37

Ilustración 11 Pregunta número 11 perspectiva de cliente ..... 37

Ilustración 12 Pregunta número 12 perspectiva de cliente ..... 38

Ilustración 13 Pregunta número 1 perspectiva de empleado..... 38

Ilustración 14 Pregunta número 2 perspectiva de empleado..... 39

Ilustración 15 Pregunta número 3 perspectiva de empleado..... 39

Ilustración 16 Pregunta número 4 perspectiva de empleado..... 40

Ilustración 17 Pregunta número 5 perspectiva de empleado..... 40

Ilustración 18 Pregunta número 6 perspectiva de empleado..... 41

Ilustración 19 Pregunta número 7 perspectiva de empleado..... 41

Ilustración 20 Pregunta número 8 perspectiva de empleado..... 42

Ilustración 21 Pregunta número 9 perspectiva de empleado..... 42

Ilustración 22 Pregunta número 10 perspectiva de empleado ..... 43

Ilustración 23 Pregunta número 11 perspectiva de empleado ..... 43

Ilustración 24 Pregunta número 12 perspectiva de empleado ..... 44

Ilustración 25 Pregunta número 13 perspectiva de empleado ..... 44

Ilustración 26 Pregunta número 14 perspectiva de empleado ..... 44

Ilustración 27 Pregunta número 15 perspectiva de empleado ..... 45

Ilustración 28 número 17 perspectiva de empleado..... 46

Ilustración 29 número 18 perspectiva de empleado..... 47

Ilustración 30 número 19 perspectiva de empleado..... 47

Ilustración 31 número 20 perspectiva de empleado..... 48

Ilustración 32 número 21 perspectiva de empleado..... 48

Ilustración 33 PORTER ..... 50

12. Ilustración 34 Matriz IE ACUA S.A.S ..... 61

Ilustración 35 Organigrama ACUA S.A.S ..... 72

Ilustración 36 Gerente general..... 73

Ilustración 37 Recursos humanos..... 77

Ilustración 38 Técnicos de Piscina..... 84

Ilustración 39 Coordinadores ..... 89

Ilustración 40 Plan de acción de la operatividad ..... 95

Ilustración 41 Publicidad de Correos segmento de conjuntos ..... 96

Ilustración 42 Publicidad correos segmento Mega parques ..... 97

Ilustración 43 página de Facebook ..... 103

Ilustración 44 Publicidad educativa..... 105

Ilustración 45 carta de aceptación del proyecto a la empresa ..... 107

**ANEXOS**

Anexo 1 Ficha técnica Cliente interno ..... 113

Anexo 2 Ficha técnica Cliente externo ..... 118

Anexo 3 diagnóstico inicial de las áreas comunes..... 122

Anexo 4 Toma de la muestra ..... 125

Anexo 5 Sustentación del proyecto con la Gerencia..... 126



## **1. TÍTULO**

**PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ACUA S.A.S.  
GIRARDOT - AÑO 2022**

## **2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1. Área de Investigación**

Gestión de las organizaciones y sociedad.

### **2.2. Línea de Investigación**

Desarrollo Organizacional

### 3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

#### 3.1. Planteamiento del Problema

##### 3.1.1. Desde la perspectiva local

Girardot es un centro de desarrollo económico y conurbano de la población aledaña, sus pymes crecen debido a su ubicación estratégica y a la misma conurbación que la convierte en un punto estratégico, el desconocimiento de las herramientas administrativas convierte a las pymes en un punto débil de la economía que agravado por la falta de cultura cooperativa y la competencia desleal como característica propia entrando en prácticas que terminan perjudicándolas a ellas mismas.<sup>1</sup>

La empresa ACUA S.A.S., surge en 2017 con domicilio en la manzana N Casa 5 Barrio Santa Rita en Girardot, Cundinamarca, sus dueños son Camilo Torres y Carlos agüero, cuenta actualmente con 19 empleados y nace como respuesta a la necesidad de ofertar suministros químicos de calidad en Girardot – Cundinamarca; no obstante, un cambio en la estructura organizacional ha limitado que la proyección de la organización se cumpla en los últimos meses.

Teniendo en cuenta que la empresa se caracteriza por el manejo y comercialización al por mayor de productos químicos para tratamiento de aguas recreativas y potables, es indispensable que su estructura organizativa esté clara. desde un punto de vista administrativo el grupo ACUA S.A.S., no existen estrategias de mercadeo contundentes, para el caso de la distribución espacial de las zonas administrativas no hay una eficiencia en ella, así como de los bienes muebles de la organización, tampoco cuenta con manual de funciones administrativos ni un organigrama visible o con sección de una plataforma estratégica. Esto se ve reflejada en la poca o nula organización en las diferentes dependencias, lo que produce que cada empleado tenga un limitante en cuanto a la ejecución de sus tareas administrativas. Tampoco tienen definida la parte financiera, siguen definiendo la estructura de manera informal y presentan problemas en la presentación de sus informes financieros.

---

<sup>1</sup> Jhon Alejandro Bernal Castro, Diana Marcela Calderón Bolívar, Paula Andrea Borrero Herreño;(2020); Análisis de factores internos y externos de las MiPymes de Girardot; Obtenido de: [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11782/1/T.A\\_BernalJhon-CalderonDiana-BorreroPaula\\_2020.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11782/1/T.A_BernalJhon-CalderonDiana-BorreroPaula_2020.pdf)

La raíz del problema radica en una estructura organizacional que carece de orden o estructura visible, por lo que se limita el logro y la mejora en la productividad empresarial. Es claro que sin una estructura claramente definida que caracterice las divisiones y áreas de trabajo de la empresa ACUA S.A.S., no podrá incrementar su rentabilidad y alcanzar las macro metas propuestas para el 2022.

Teniendo en cuenta la nula caracterización de las áreas de trabajo en ACUA S.A.S., no se logra un manejo funcional organizativo, esto en cuanto a crecimiento empresarial y se refleja en el descenso de los clientes habituales (37% de la cartera actual para 2021) que a su vez produjo una reducción del 80% de la planta para 2021 y que dejó a la empresa con 19 empleados, razón por la cual es necesario la reestructuración empresarial.

### **3.2. Formulación de Pregunta Problema**

- ¿Cómo reestructurar la empresa ACUA S.A.S. para que responda efectivamente a las necesidades del mercado?

## **4. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

### **4.1. Objetivo General de la propuesta**

Proponer una reestructuración para la empresa ACUA S.A.S. para responder a las necesidades en la ciudad de Girardot, Cundinamarca.

### **4.2. Objetivo Específico de la propuesta**

*4.2.1. Elaborar diagnóstico organizacional de la empresa ACUA S.A.S.*

*4.2.2. Formular estrategias para la optimización del negocio en las perspectivas financiera, administrativa y operativa.*

*4.2.3. Diseñar plan de acción con métricas de seguimiento e indicadores de rendimiento.*

*4.2.4. Implementar plan de acción en la(s) área(s) que requiere(n) intervención inmediata debido a su vulnerabilidad.*

## 5. JUSTIFICACIÓN

La premura por realizar el plan de direccionamiento estratégico para la empresa ACUA S.A.S se da debido a que, desde su fundación y puesta en marcha, la misma jamás ha contado con ningún tipo de estructura administrativa, esto a echo que la organización no tenga claro los procesos normales de una organización ni cómo lograr la realización de sus objetivos desde el punto de vista de las ventas, esto repercute en la recuperación económica de la ciudad puesto que al no elevar los niveles de venta, no contribuye a los objetivos de recuperación de la ciudad ni de la región. A partir de la reestructuración se vislumbran mejoras dentro de los procesos y lineamientos organizacionales entregando una mejora continua a cada problema identificado dentro del plan aplicando las medidas correctivas encontradas dentro de la empresa.

La propuesta sugiere abordar un pensamiento estratégico mucho más organizado que facilite la debida organización dentro del plan y que a su vez se refleje dentro de los colaboradores de la empresa.

Para esto es de suma importancia la implementación de capacitaciones a los miembros de la organización para retroalimentar acerca de los cambios que van a tener lugar en la empresa, con esto se busca generar sentido de pertenencia con los cambios generados y los nuevos lineamientos que se proponen en el plan.

La implementación del plan permite reconocer las amenazas, riesgos y oportunidades, generando ideas disruptivas acerca de cómo se aborda las tareas de la operación que se manejan actualmente, volviéndolas más eficientes y lucrativas para la organización.

La implementación del plan de reestructuración sirve de aporte a la comunidad académica de la UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA por cuanto el plan mismo, sirve de referencias futuras para los estudiantes de la universidad que necesiten un referente de guía para la elaboración de un plan similar.

La realización y posterior implementación de la propuesta de plan de direccionamiento estratégico para la organización ACUA S.A.S. tendrá un impacto económico y social en la ciudad de Girardot por cuanto la mejora en su estructura organizacional y estratégica podría traer un aumento considerable en la creación de nuevos puestos de trabajo que impulsan de manera sustancial la economía

Girardoteña hacia su recuperación económica, a nivel social las nuevas plazas en la empresa mejoraran la vida de las familias a las que pertenecen cada uno de los posibles empleados nuevos que traiga la reestructuración, razón por la que se generaría un aumento en la calidad de vida.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### 6.1. Marco de antecedentes

Se han realizado diagnósticos organizacionales a lo largo del tiempo, expresando la realidad de la empresa directamente en sus resultados, enfocándose en sus debilidades y fortalezas en las áreas de recursos humanos, áreas específicas y funciones desarrolladas para el diagnóstico de su estructura organizacional, para tal efecto, Se realizó una revisión técnica de trabajos anteriores de grado en diferentes plataformas universitarias, se relevaron repositorios y se recopilaron ideas e información con ejemplos y apoyo a trabajos similares para incluir actividades que contribuyeran a su desarrollo.

En la “PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA EN EL PLAN DE REESTRUCTURACIÓN DEL CENTRO DE ESTUDIOS PARA LA SALUD “CENSALUD” EN EL MUNICIPIO DE GUADALAJARA DE BUGA DEPARTAMENTO DEL VALLE DEL CAUCA” Se puede apreciar que los diagnósticos organizacionales deben estandarizarse en múltiples variables según la perspectiva del líder institucional, innovando en la crítica constructiva, ante los nuevos cambios del mercado global, ya sea tecnología, sociedad, economía, medios, comunicación. Confianza, estrategia empresarial, etc.<sup>2</sup>

En el proyecto presentado por Macias y Tenecela, el “DISEÑO DE UN PLAN DE REESTRUCTURACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS VENTAS DE PRODUCTOS QUIMICOS DE LA EMPRESA FARSEPSA S.A. PARA EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL” permite evidenciar que en los diagnósticos organizacionales se pueden validar y obtener ideas de mejora en los procedimientos y acciones desarrolladas en la comunicación con clientes internos y externos que permitan detectar brechas importantes en la organización y por la gran variedad de sus instrumentos que no se pueden ver a simple vista.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Jessica Alexandra Montalvo Díaz, Edward Andrés Nieto Bonilla;(2016); Propuesta de reestructuración del proceso de gestión Financiera en el plan estratégico del centro de estudios Para la salud “CENSALUD” en el municipio de Guadalajara de Buga departamento del valle del cauca; Obtenido de: <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/9621>

<sup>3</sup> Guerrero Macias Tatiana Isabel;(2017); diseño de un plan estratégico para el fortalecimiento de las ventas de productos



## **6.2. Marco Teórico**

### **6.2.1. Desde la perspectiva internacional**

Las pymes se han convertido en la columna vertebral de la economía global, generan dos tercios de los empleos a nivel global y de acuerdo con la Organización mundial del Trabajo, las PYMES representan el 90% de las empresas en la mayoría de los países y los países miembros de la OCDE (según la OCDE), las PYMES representan el 50 % del PIB (producto interno bruto).<sup>4</sup>

La crisis del COVID 19 dejó a millones de pymes al borde del abismo, aunque se precisa que no se afirma que estuvieran en excelentes condiciones, si es de resaltar que la pandemia empeoró sus economías, se estima que la pandemia afecta a más del 60% de las pymes y al 51% de las empresas medianas.<sup>5</sup>

Se entiende entonces como en el mundo existen caídas del 9% del PIB y aumento del desempleo hasta en 13,5% razón por la cual es predecible imaginar que solo las pymes más organizadas y estructuradas podrán sobrevivir estos momentos específicos.<sup>6</sup>

### **6.2.2. Desde la perspectiva nacional**

En Colombia, las pymes atraviesan el enorme desafío de ser competitivas y esto es debido a que, en su mayoría, no generan procesos o estrategias para competir a la altura de los mercados y, por

---

químicos de la empresa farsepsa s.a. para el sector norte de guayaquil; Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17730/1/TESIS%20GUERRERO-ZURITA.pdf>

<sup>4</sup> Sap News Center Latin-American; 27 de junio de 2021; La importancia de las Pymes en el mundo post-COVID; Obtenido de: <https://news.sap.com/latinamerica/2021/06/la-importancia-de-las-pymes-en-el-mundo-post-covid/>

<sup>5</sup> Banco de Desarrollo de América Latina; (27 de noviembre de 2020); La doble pandemia de las pymes latinoamericanas; Obtenido de: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/11/la-doble-pandemia-de-las-pymes-latinoamericanas/>

<sup>6</sup> Ibid.

ende, esto reduce sus posibilidades de crecimiento y a largo plazo de supervivencia.<sup>7</sup>

Para las administraciones nacionales siempre es motivo de preocupación porque de la organización estratégica y la estructuración de procesos y dependencias depende su desarrollo, actualmente en Colombia las pymes representan el 80% del empleo del país y el 90% del sector productivo.<sup>8</sup>

### **6.2.3. Metas de la investigación**

Para Sampieri, “debe mencionarse cuál es ese problema y de qué manera se piensa que el estudio ayudará a resolverlo”. Todo plan de direccionamiento estratégico debe identificar primero cual es el problema que se debe diagnosticar y cuáles pueden ser las medidas correctivas, el objetivo principal y los específicos deben mostrar teorías ciertas y medibles, ser específicos, medibles, alcanzables Y estar siempre implícitos dentro del desarrollo del plan de reestructuración.<sup>9</sup>

### **6.2.4. Planeación estratégica**

Propone capiotti acerca de las estrategias: “son las líneas globales de acción de la empresa para lograr una posición competitiva en el mercado”. la estrategia se convierte en el pilar esquemático de la organización, gracias a eso se conserva su durabilidad y consigue adaptarse a entornos internos y externos alcanzando enormes ventajas competitivas en el mercado.<sup>10</sup>

### **6.2.5. Diseño de las organizaciones**

---

<sup>7</sup> Noticias El Tiempo; 1 de octubre de 2021; ¿Cómo fortalecer la competitividad de las pymes para 2022?; Obtenido de: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/que-son-las-pymes-y-cual-es-su-importancia-para-la-economia-del-pais-446922>

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación (6.aed.) [Libro electrónico]; Obtenido de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

<sup>10</sup> Paul Capriotti; (2008); Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa 3ra edición; Obtenido de: [http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC\\_4ed.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf)

Para Hax y Mailuf, citado a través de mansilla, el diseño de una organización debe seguir 3 pasos fundamentales:

- Constituir una estructura organizacional inicial, que refleje las actividades económicas principales que existan dentro de la organización.
- Definición minuciosa de la composición organizacional: acá se identifican todos los por menores de la organización y sus actividades diarias.
- El diseño organizativo se logra mediante la especificación de un cierto equilibrio entre la estructura organizativa y los procesos de gestión que la acompañan: planificación, control de gestión, comunicación e información, gestión de recursos humanos y sistemas de recompensa.<sup>11</sup>

#### **6.2.6. Administración de los Recursos**

Existen diferentes significados acerca de la Administración y la relevancia de su aplicación para que una empresa funcione de manera correcta garantizando tanto buenas utilidades como un entorno laboral adecuado. Si bien para teóricos como Robbins y Decenzo<sup>12</sup>, la administración es necesaria para lograr el mejoramiento continuo de la empresa de manera que permita desarrollar e identificar con claridad las oportunidades de crecimiento a través de beneficios que ayuden a la sociedad.

La siguiente propuesta se basa en la teoría Koontz y Wehrich<sup>13</sup>, la cual menciona que la administración trae implícito los términos como eficiencia, eficacia, proceso, recurso, logro de objetivos, entre otros. Sumado a esto, el autor reconoce que se subdivide en cinco aspectos fundamentales tales como:

---

<sup>11</sup> Rodríguez Mansilla, D; (2015); Diagnóstico organizacional; Obtenido de: <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1bhkqkt> pagina 60.

<sup>12</sup> Robins Stephen P., Decenzo A. David; (2009); Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones; Obtenido de: <https://books.google.co.ve/books?id=yly3Ak0GLykC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

<sup>13</sup> (Koontz, Harold y Wehrich, Heinz, 2004)

- a. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar:** Este aspecto es de relevancia para garantizar la eficiencia administrativa de cualquier empresa, para este se realizan un conjunto de actividades que deben cumplirse a cabalidad, las cuales incluye:
- **Planificación:** En este aspecto se destaca por fijar las misiones y objetivos realizables de la organización, para esto se determina las políticas, normas procedimientos proyectos, programas, métodos, presupuestos, y planes necesarios para alcanzarlos, también se incluye el poder de toma de decisiones.
  - **Organización:** Este aspecto determina las áreas, funcionalidad de las mismas, cómo se agrupan, cómo funcionan, personas a cargo y toma de decisiones.
  - **Dirección:** Influye en los individuos para que favorezcan el cumplimiento de las metas organizativas y grupales; se considera un área interpersonal de la administración en la que prevalece dar cumplimiento al cronograma propuesto en la planeación
  - **Control:** Mide, corrige y retroalimenta el desempeño individual y organizacional en aras de garantizar el cumplimiento de la meta apegándose al plan propuesto.
- b. Uso de recursos:** hace referencia a la disposición de recursos de la organización tales como: humanos, financieros, materiales y de información.
- c. Actividades de trabajo:** Son todas las actividades y tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
- d. Logros de objetivos o metas de la organización:** Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos es pensado en dar cumplimiento al objetivo principal de la empresa.
- e. Eficiencia y eficacia:** La eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos, estos empleando una mínima de recursos.

### **6.2.7. Diagnóstico empresarial**

El diagnóstico se refiere a la herramienta empresarial que tiene como finalidad dar a identificar la dinámica de una empresa y las dificultades que imposibilitan su progreso. Este proceso es de gestión preventiva y estratégica. Además, para Valdez Rivera<sup>14</sup>, Se estructura como un medio de análisis para permitir cambios en la empresa., ya que permite una visión clara y detalla de los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa. Lo que permite salir de un estado de incertidumbre a uno de conocimiento donde se puede direccionar hacia un objetivo claro.

A su vez García María e Ibarra Luis<sup>15</sup> expresan que el diagnóstico organizacional como el proceso de la efectividad organizacional desde un aspecto de sistemas, o como una fase de valoración cuyo enfoque Se enfoca en una agrupación de variables íntimamente relacionadas con la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional. más importante, los autores también comparten la postura de Hellriegel, quien define el diagnóstico empresarial como el proceso de evaluar el nivel de rendimiento de la organización, departamento, equipo o puesto de trabajo, para descubrir las fuentes de problemas y posibles soluciones de mejora.

Por ende, estos procesos permiten conocer el estado real de la organización desde diversas áreas. De esta manera se toman las medidas pertinentes en aras de no sólo mejorar o agilizar procesos dentro de la organización, si no también gestionar estrategias que mejoren el entorno laboral de los empleados.

### **6.2.8. Modelo de desarrollo para PYMES.**

---

<sup>14</sup> Valdez Rivera, S;( 1998); Diagnóstico Empresarial. Método para Identificar, Resolver y Controlar Problemas en las Empresas; Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books/about/Diagn%C3%B3stico\\_empresarial.html?hl=es&id=7nICXwAACAAJ](https://books.google.com.ec/books/about/Diagn%C3%B3stico_empresarial.html?hl=es&id=7nICXwAACAAJ)

<sup>15</sup> García Ramírez María Guadalupe, Ibarra Velázquez Luis Alberto;(2012); Diagnóstico De Clima Organizacional Del Departamento De Educación De La Universidad De Guanajuato; Obtenido de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/index.htm>

El centro de Desarrollo para Negocios Pequeños es un modelo norteamericano que tiene como finalidad brindar asesoría administrativa para pequeñas y medianas empresas. El SBDC promueve las ventas, la innovación, la productividad y las ganancias a través de mejoras en la plataforma de empresas. Las funciones están dirigidas a las MIPYME y se caracterizan por enfocarse en tres áreas para cubrir las necesidades de los emprendedores: Asesoría técnica individual, Capacitación grupal direccionada en temas que son de interés e Investigación para el mercado adaptado.

Las funciones ofertadas por el SBDC permiten que los pequeños empresarios puedan optimizar su empresa a la par de generar impacto en su economía que se refleja en el aumento de sus ingresos, al robustecimiento y pluralización del paquete de productos y servicios que se enfoca igual en la difusión y crecimiento en la región, a su vez, impacta en la economía local con la creación de empleos.

Teniendo en cuenta los aspectos positivos que tiene el modelo estadounidense las asesorías del SBDC fortalecen no sólo a los pequeños empresarios, también a la economía local y la administración de otras empresas que encuentran en su estructura un modelo del cual puede apoyarse para garantizar un crecimiento en su empresa.

### ***6.2.9. Estilos de diagnósticos dentro de la metodología.***

#### **a. Diagnóstico estratégico**

El dictamen estratégico se pone en práctica en todas las organizaciones, para saber evaluar la situación de la organización, lo cual incluye el análisis dentro y fuera de la organización, es decir interno y externo<sup>16</sup>. Debido a su estructura este tipo de diagnóstico se alimenta de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se presenten. Por ello, logra identificar dichos factores y permite fortalecer la empresa al reducir las consecuencias negativas o utilizarlos de manera estratégica para aumentar exponencialmente sus efectos.

---

<sup>16</sup> (Arrieta Jiménez, V., Cervantes Borrero, Y., De la Cruz Lara, L., & López Cadena, D., 2021)

Los diagnósticos estratégicos siguen un orden lógico con procedimientos comunes. Como primera medida, obtener algunos datos generales de la empresa, luego obtener una solución a los posibles inconvenientes (utilizando métodos como lluvia de ideas, diagramas de flujo de actividades, etc.), y tercero, priorizando los problemas centrales (utilizando diagramas de relaciones), Cuarto, Analizar los factores internos y externos para formar una matriz DAFO y que finalmente obtenga los puntos clave de la estrategia.<sup>17</sup>

#### b. Diagnóstico referencial

El dictamen referencial se centra en el lado cuantitativo, para esto compara los resultados obtenidos con una tabla de puntaje ideal de la organización. Para Rocha Nieto, Los diagnósticos de referencia producen datos de carácter cuantitativo dejan entre ver el nivel de salud de la organización y su avance cuando actúa a favor de la estrategia.<sup>18</sup>

Con dicha comparación y, teniendo en cuenta el diagnóstico estratégico, la empresa permite determinar los criterios a evaluar.

La empresa ACUA S.A.S nace en el año 2017 como una sociedad empresarial llamada ACUA Y C TORRES entre los ingenieros químicos Carlos Gabriel Agüero y camilo Ernesto torres quienes buscaban aprovechar la gran demanda de insumos para el tratamiento de aguas tanto recreativas como de consumo que se presenta no solo en Girardot si no también en la región. Enfocados en la venta de insumos y productos para el tratamiento de aguas recreativas y potables al por mayor, se consolida como uno de los proveedores más importantes de la zona para el año 2020. La decisión de incursionar en el mercado de la prestación de servicios de mantenimiento a todo costo de piscinas a los conjuntos de la zona Girardot, Flandes y Ricaurte se convierte en una oportunidad de crecimiento para finales del 2020.

---

<sup>17</sup> Rocha Nieto Nina Elvira;(2010) Diseño de una metodología de diagnóstico para empresas productoras de flores tropicales y follajes en el eje cafetero; Obtenido de: <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/70354/790654.2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<sup>18</sup> Ibid

En el año 2021 la empresa que se llamaba ACUA Y C TORRES cambia su nombre a ACUA S.A.S y consolida su flujo de clientes ingresando a su portafolio de servicios a empresas como Colsubsidio Girardot y Villavicencio, hoteles Cafam de Tolima, club los búhos de la universidad nacional, hotel estelar de Ibagué Tolima y así se fortaleció la empresa mostrando un crecimiento en ventas para ese año de más del 40%, no obstante los procesos y operaciones de la empresa se siguieron manejando de la misma forma. en el año 2022 debido al fallecimiento de uno de los socios fundadores el ingeniero químico Carlos Gabriel Agüero y a la pérdida de un 35% de la base de clientes habituales es necesario una reestructuración organizacional dando cabida a este proyecto.

### 6.3. Marco Legal

La normatividad que hace referencia a la reestructuración organizacional para este trabajo es:

- Constitución Política Colombiana; Título 12. Del régimen económico y de la hacienda pública, Capítulo 1. De las disposiciones generales:

“Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación”.<sup>19</sup>

- **Ley Mipyme:** La ley que sustenta la política nacional de promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley N° 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley Mipyme. Su establecimiento es principalmente para promover la creación y operación de pequeñas, medianas y microempresas para crear un mejor entorno institucional, como retorno del papel

---

<sup>19</sup>República de Colombia; (1991); Constitución política de Colombia; Obtenido de: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-12>



básico de las instituciones en el ejercicio de las organizaciones.<sup>20</sup>

- **Ley de Fomento del Emprendimiento 1014:** Su misión es "promover el espíritu empresarial en todos los niveles de la educación". La ley enfatiza la promoción y el establecimiento de acuerdos entre la academia y el sistema productivo con el fin de promover el aumento de la economía del país. Esta dinámica entre los sectores de la educación y la industria se refuerza con el voluntariado empresarial y la posibilidad de desarrollar un plan estratégico a cambio de un la presentación de una tesis como opción de grado.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Congreso de la Republica; Ley 590 de 2000; Obtenido de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

<sup>21</sup> Congreso de la Republica; Ley 1014 de 2006; Obtenido de:  
<https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>

#### **6.4. Marco Geográfico**

Esta propuesta se realizó luego de conocer e investigar las instalaciones del Grupo ACUA S.A.S., ubicado en la Manzana N Casa 5 Barrio Santa Rita en Girardot, Cundinamarca.

La ubicación de la empresa tiene clasificación socioeconómica de estrato tres (3) en uno de los sectores residenciales más concurridos de la ciudad. Debido a sus diferentes entradas y estar cerca del Centro Comercial Unicentro, el tránsito vehicular y peatonal es constante. Lo que implica además de un fácil acceso un punto estratégico para la empresa.

Girardot es una de las ciudades más importante del departamento de Cundinamarca, siendo la capital de la provincia del Alto Magdalena. Girardot después de Soacha es la segunda ciudad más importante del departamento por su extensión urbana, economía, turismo, infraestructura, centros de educación y por supuesto su población. Limita al norte con los municipios de Nariño y Tocaima, al sur con el municipio de Flandes junto al río Magdalena, al oeste con el municipio de Nariño, Coello (Tolima) y el río Magdalena y al este colinda con Ricaurte y el río Bogotá.

Territorialmente Girardot, es uno de los municipios más pequeños del país (138 Kilómetros Cuadrados), pero dentro de su minúscula área sorprende la variedad de recursos naturales interesantes. Limita al norte con el municipio de Nariño y Tocaima, Al sur con el municipio de Flandes y el Río Magdalena, Al oeste con el río Magdalena y el municipio de Coello, y al este con el municipio de Ricaurte y el Río Bogotá. Está ubicado sobre la margen derecha del Río Magdalena en las desembocaduras de los ríos Bogotá, Sumapaz y Coello, entre las coordenadas 4°, 18' 00" Latitud norte y 74°, 47'

#### **6.5. Marco Conceptual**

##### ***6.5.1. Estructura organizacional***

Los principios de gestión se aplican a las actividades que se plantean en la organización, estas actividades pueden surgir bajo la planificación estratégica y tener su propio soporte y colaboradores. Permite organizar la estructura y jerárquica en cuanto a la planeación refiere, también permite ver la

centralización y descentralización en la toma de decisiones.<sup>22</sup>

### **6.5.2. Organigrama**

Es la forma esquemática la forma esquemática, que tiene una empresa donde destaca la clase y posición de los departamentos activos, líneas de autoridad y responsabilidad y relaciones de personal. Esta permite que cada trabajador tenga clara sus funciones y el orden de mando siendo el jefe inmediato su responsable.

### **6.5.3. Imagen corporativa**

Es la identidad corporativa, es decir, la suma de señales que ayudan a sus diferentes audiencias a interpretar la organización<sup>23</sup>. Por ende, una imagen corporativa pretende impactar en aras de provocar interés en el público. También, pretende crear expectativa en la mente de los consumidores generando Good will facilitando así ventas del producto<sup>24</sup>.

### **6.5.4. Reorganización**

La reorganización empresarial es la decisión de cambiar de rumbo mediante un nuevo enfoque estratégico rediseñando aspectos claves de una empresa. Esto surge cuando la organización atraviesa un punto de quiebre o presenta dificultades en su rendimiento. Generalmente estos cambios se dan cuando la empresa busca un posicionamiento más competitivo.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Delaray Minsal Pérez y MSc, Yudit Pérez Rodríguez; (2007); Organización funcional, matricial, en busca de una estructura adecuada para la organización; Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci101007.pdf>

<sup>23</sup> Curras Pérez Rafael;(2010); Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación; Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145285002>

<sup>24</sup> Utelblog;( 18 de septiembre de 2020); La importancia de una imagen corporativa; Obtenido de: <https://utel.edu.mx/blog/tendencias/la-importancia-de-una-imagen-corporativa/>

<sup>25</sup> Silva da O. Reinaldo; (2002); Teorías de la administración; Obtenido de: <https://books.google.com.pe/books?id=tPH5caAXYgcC&printsec=frontcover&hl=es-419>

## 7. METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACION

### 7.1. Tipo de investigación

Para la realización de esta investigación, es necesario realizar un estudio de tipo exploratorio y descriptivo utilizando técnicas de recolección de información cuantitativos que exponen el nivel de aceptación dentro del nicho objeto de estudio, se utilizara la información para construir una segmentación del mercado objetivo y los métodos necesarios para recoger esa información.

### 7.2. Detalle de la población

#### 7.2.1. Universo y población

*Tabla 1 Ficha técnica de investigación para la empresa " ACUA S.A.S." en Girardot.*

<b>GRUPO OBJETIVO:</b> Empleados clientes más fuertes de la empresa	<b>TIPO DE INVESTIGACION:</b>  Descriptiva
<b>METODOLOGIA DE INVESTIGACION:</b>  Cuantitativa y cuantitativa, recolección de información a través de estadísticas, matemáticas e informáticas Para conseguir los resultados del proyecto.	<b>TÉCNICA DE INVESTIGACION:</b> Mixta
<b>UNIVERSO:</b> Clientes internos y externos de "ACUA S.A.S."	<b>Encuesta</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administrativos: El cuestionario indaga acerca del funcionamiento de la empresa.</li><li>• Empleados: La encuesta se centra en la imagen propia del empleado sobre su empresa o ambiente laboral.</li><li>• Clientes: la encuesta aborda la imagen de la empresa y el servicio.</li></ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### **7.2.2. Muestra**

Administrativos: Se aplica a los socios

Empleados: al no contar en este momento con una plantilla de nómina extensa (19 colaboradores), la encuesta será aplicada al 100% de los colaboradores de la organización.

Clientes: se trabaja con un listado de los clientes más representativos y que más volumen solicitan a la empresa (21 empresas) y se le realizara la encuesta al 100% de ellos (21 empresas), el muestreo se realiza de manera no probabilística, intencional por conveniencia.

### **7.2.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de información**

Para este punto los instrumentos con los que se recolectara la información es de suma importancia identificarlos para el proyecto, este proyecto se desarrolla con un tipo de investigación exploratoria y la técnica de recolección cualitativa se hará a través de encuestas y observación directa de la compañía, apoyando la investigación con fuentes externas, así la encuesta se aplicara de manera digital.

### **7.2.4. técnicas para el procesamiento y posterior análisis de la información.**

El procesamiento y reanálisis del presente estudio se hará a través de formularios en línea a través de Google y serán entregados vía mail o WhatsApp para su diligenciamiento, a través de la plataforma Google Forms se tabularán y graficaran los resultados para su análisis y a través de la observación directa se apoyara un prediagnóstico acerca de la organización y conocer su conformación actual para a través de las matrices DOFA, MEFE Y MEFI comprender el análisis interno y externo de la organización.

### **7.2.5. Fuentes de información contenidas para el proyecto**

A través de fuentes primarias y secundarias además de encuestas, se recolectan datos para analizar los resultados, a través de esto se consigue evaluar y determinar el cumplimiento de los objetivos propuestos para la empresa "ACUA S.A.S.", de igual forma mediate la consulta de libros, revistas, trabajo de grado y consulta de documentos electrónicos o repositorios universitarios.



## 8. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

La empresa ACUA S.A.S nace en el año 2017 como una sociedad empresarial llamada ACUA Y C TORRES entre los ingenieros químicos Carlos Gabriel Agüero y camilo Ernesto torres quienes buscaban aprovechar la gran demanda de insumos para el tratamiento de aguas tanto recreativas como de consumo que se presenta no solo en Girardot si no también en la región. Enfocados en la venta de insumos y productos para el tratamiento de aguas recreativas y potables al por mayor, se consolida como uno de los proveedores más importantes de la zona para el año 2020. La decisión de incursionar en el mercado de la prestación de servicios de mantenimiento a todo costo de piscinas a los conjuntos de la zona Girardot, Flandes y Ricaurte se convierte en una oportunidad de crecimiento para finales del 2020.

La organización actualmente no cuenta con una plataforma estratégica definida y debido a su buen nivel en las ventas, ni los accionistas ni la gerencia se han preocupado por establecerlos. Para el 2021 la empresa que se llamaba ACUA Y C TORRES cambia su nombre a ACUA S.A.S y consolida su flujo de clientes ingresando a su portafolio de servicios a empresas como Colsubsidio Girardot y Villavicencio, hoteles Cafam de Tolima, club los búhos de la universidad nacional, hotel estelar de Ibagué Tolima y así se fortaleció la empresa mostrando un crecimiento en ventas para ese año de más del 40%, no obstante los procesos y operaciones de la empresa se siguieron manejando de la misma forma. en el año 2022 debido al fallecimiento de uno de los socios fundadores el ingeniero químico Carlos Gabriel Agüero y a la pérdida de un 35% de la base de clientes habituales es necesario una reestructuración organizacional dando cabida a este proyecto.<sup>26</sup>

### 8.1. Encuestas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las muestras tomadas a los miembros de la organización y a los clientes frecuentes de la base de datos de ACCUA S.A.S.

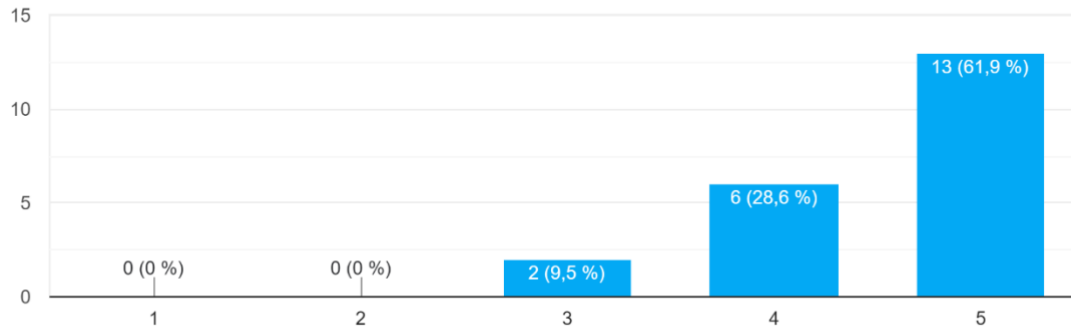
*Ilustración 1 Pregunta número perspectiva de empleado*

---

<sup>26</sup> Ernesto Torres Camilo; (2022); Entrevista Gerente de ACUA S.A.S

1) En la empresa ACUA S.A.S se hace Capacitación continua sobre cómo usar los productos y sus características. a continuación, basándose a la c...eficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)

21 respuestas



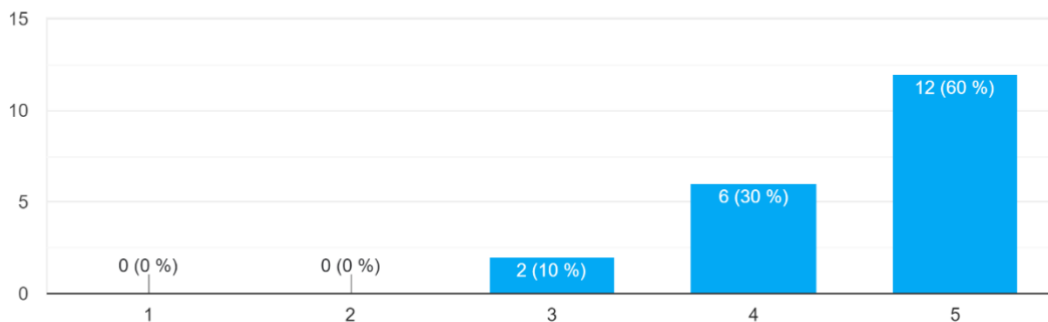
**Fuente: elaboración propia.**

La capacitación sobre el uso de los productos distribuidos por ACUA encuentran en un 61,9% la percepción de muy buena, en un 28,6% como bueno y un 9,5% como aceptable

**Ilustración 2 Pregunta número 2 perspectiva de cliente**

2) ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al desempeño de nuestro personal? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)

20 respuestas



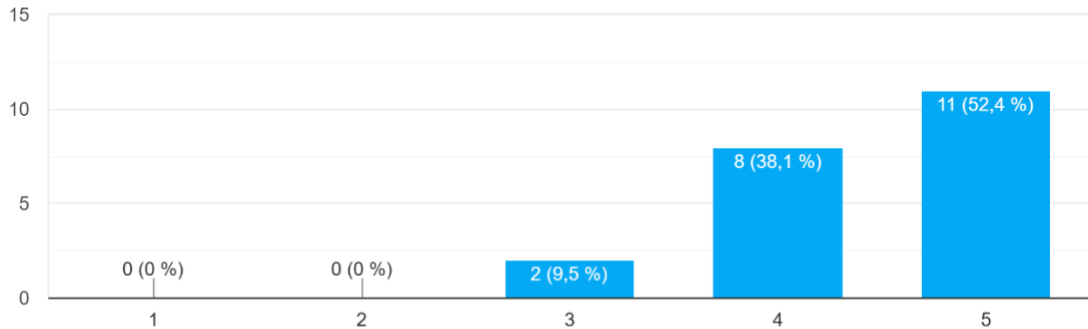
**Fuente: elaboración propia.**

El 60%de los encuestados manifiesta que el desempeño de nuestro personal es muy bueno, seguido del 49 que lo considera bueno, solo el 10% piensa que es aceptable.



**Ilustración 3 Pregunta número 3 perspectiva de cliente**

3) ¿Es fácil contactarnos y comunicarse con los servicios de nuestra empresa ACUA S.A.S? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)  
21 respuestas

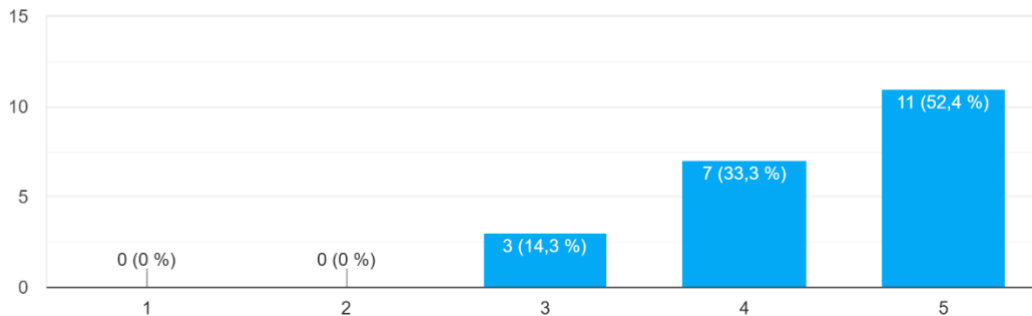


**Fuente: elaboración propia.**

El canal de comunicación establecido por la empresa ACUA para los clientes resulta ser en un 52,4% muy bueno, mientras que el 38,1% solo lo considera bueno, para este punto solo el 9,5% considera aceptable los canales.

**Ilustración 4 Pregunta número 4 perspectiva de cliente**

4) como califica usted la Atención obtenía previa al servicio que brindo nuestra empresa ACUA S.A.S (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)  
21 respuestas

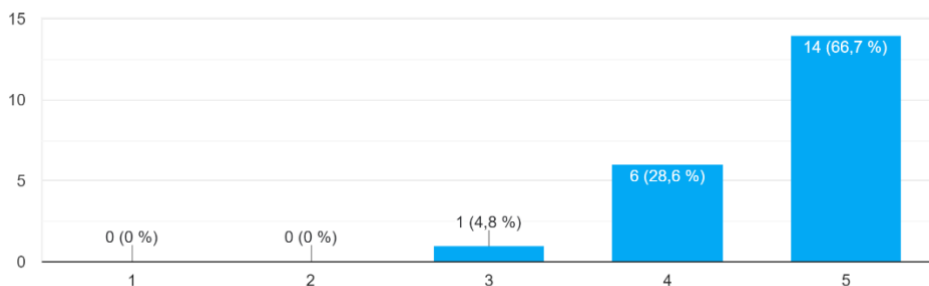


**Fuente: elaboración propia.**

En cuanto a la percepción individual del servicio antes del cierre de venta la población en un 52,4% califico como muy buena la gestión, en un 33,3% buena y como área de mejora un 14,3% como aceptable.

**Ilustración 5 Pregunta número 5 perspectiva de cliente**

5) La Relación,precio,beneficio del portafolio de la empresa ACUA es: (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)  
21 respuestas

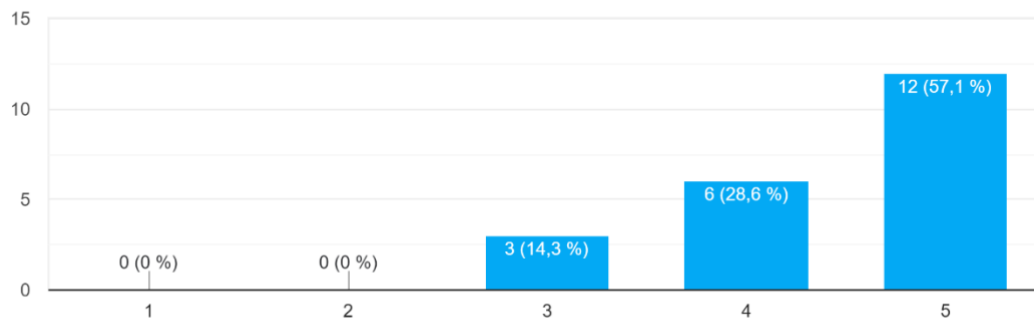


Fuente. Elaboración propia.

La relación precio- beneficio es percibida como muy buena en un 66,7%,28,6% bueno y 4,8% regular.

**Ilustración 6 Pregunta número 6 perspectiva de cliente**

6) como califica la Calidad de los productos y garantía de nuestra empresa ACUA S.A.S (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)  
21 respuestas



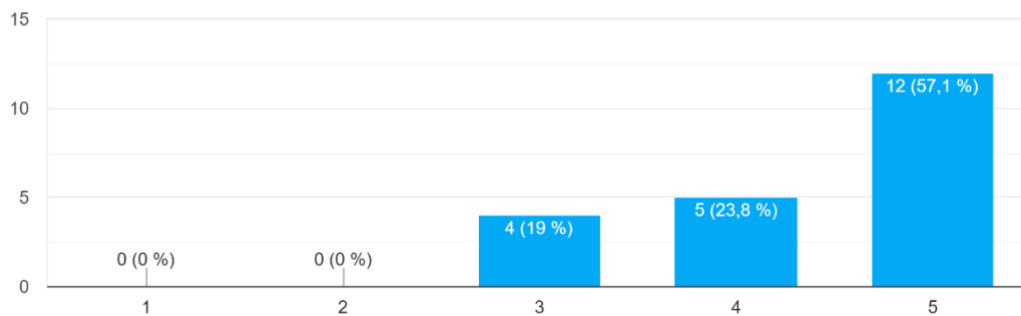
Fuente: elaboración propia

El 57,1% de la base de clientes encuestados manifiesta que la calidad y respaldo de los productos de la empresa ACUA es muy buena, el 28,6% manifiesta que es solo buena, el 14,3% se mantiene en que es regular.

**Ilustración 7 Pregunta número 7 perspectiva de cliente**

7) ¿calificación obtenida por el servicio de la entrega puntual de la mercancía? (1 muy deficiente) (2 deficiente) (3 aceptable) (4 bueno) (5 muy bueno)

21 respuestas



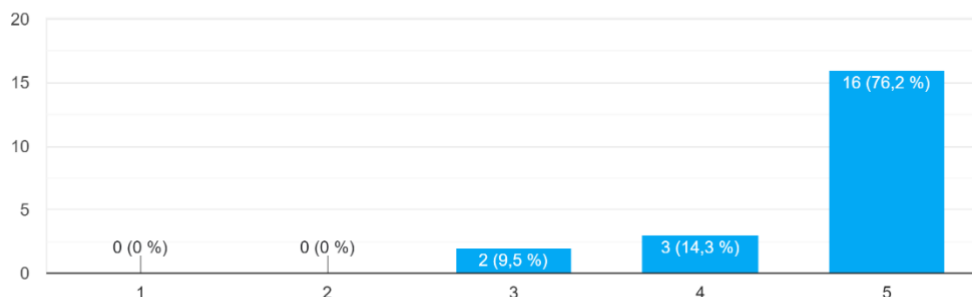
**Fuente: elaboración propia**

El 57,1% manifiesta que el servicio de entrega de la mercancía en las piscinas es muy bueno, el 23,8% manifiesta que es bueno y el 19% manifiesta que es regular.

**Ilustración 8 Pregunta número 8 perspectiva de cliente**

8) como nos califica por el estado de llegada de nuestro producto (1 muy deficiente)  
(2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)

21 respuestas



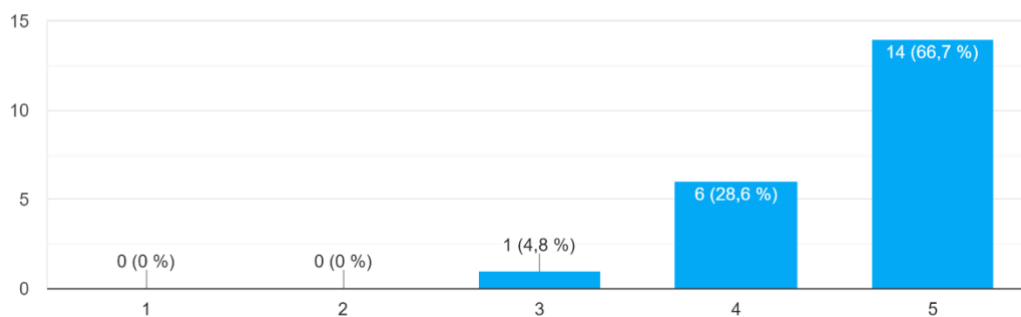
**Fuente: elaboración propia**

La base de clientes manifiesta en un 76,2% que los productos entregados presentan un excelente estado y presentación, el 14,3% piensa que solo es bueno mientras que el 9,5% se mantiene en que es regular su estado.

**Ilustración 9 Pregunta número 9 perspectiva de cliente**

9) ¿Es adecuado el embalaje al momento de recibir la mercancía? (1 muy deficiente)  
(2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)

21 respuestas



**Fuente: elaboración propia**

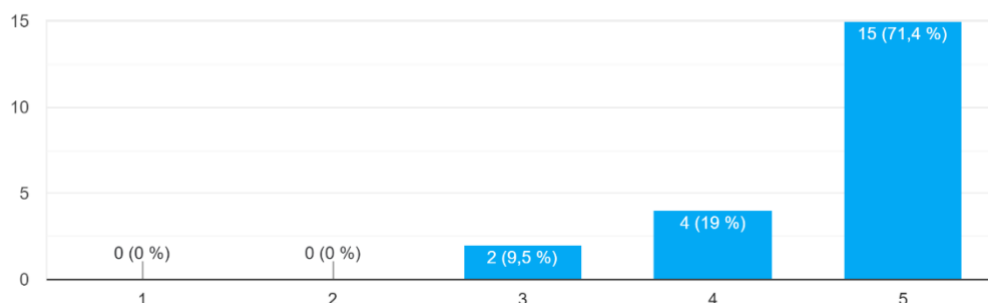
Cuando se les pregunto por el embalaje recibido en sus productos para la piscina, el 66,7% respondió que era muy bueno mientras que el 28,6% solo manifestó esta bueno. Solo un 4,8% manifestó estar

regular el empaque

**Ilustración 10** Pregunta número 10 perspectiva de cliente

10) Que tan adecuados son los tiempos de entrega que maneja la empresa ACUA S.A.S con sus productos (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)

21 respuestas



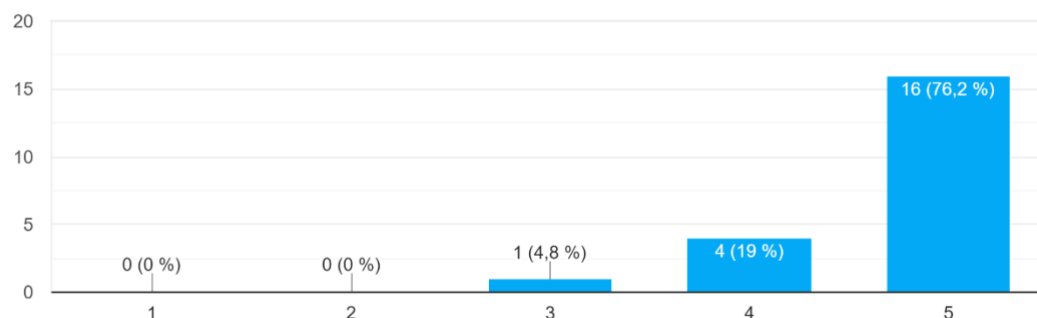
**Fuente: elaboración propia**

Los periodos de entrega de los productos y del insumo de cloro e hipoclorito son considerados en un 71,4% de manera muy buena, el 19% solo en buena y el 9,5% aceptable.

**Ilustración 11** Pregunta número 11 perspectiva de cliente

11) ¿Nuestra empresa ACUA S.A.S cumplió con las expectativas que usted tenía sobre nuestros productos Y servicios? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)

21 respuestas



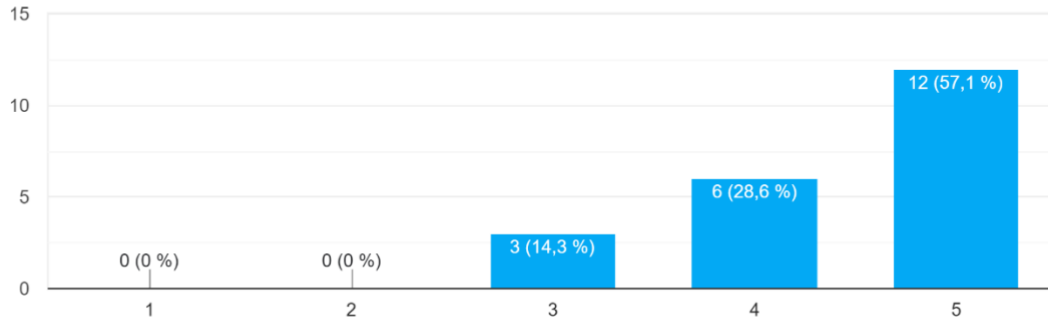
**Fuente: elaboración propia**

El 76,2% piensa que se cumplieron muy bien las expectativas formadas sobre el producto, el 19% solo dijo que estaba bien y el 4,8% piensa que es aceptable.

**Ilustración 12 Pregunta número 12 perspectiva de cliente**

12) ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio que brinda nuestra empresa con usted? (1 muy deficiente) (2 deficiente) (3 aceptable) (4 bueno) (5 muy bueno)

21 respuestas



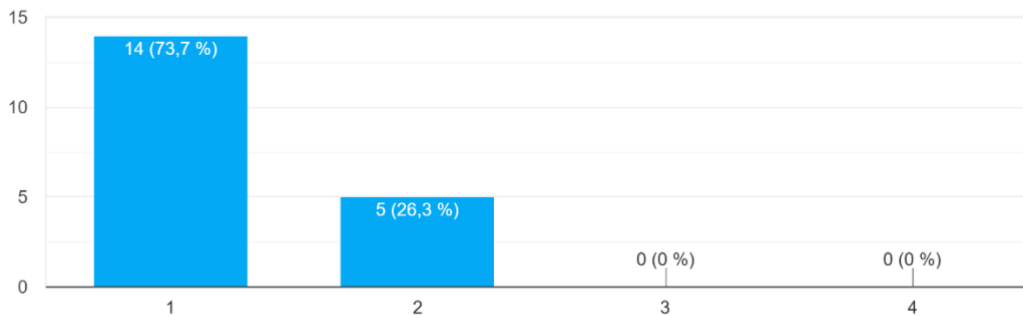
**Fuente: elaboración propia**

A la pregunta del grado de satisfacción del servicio de ACUA S.A.S se manifestó que el 57,1% se encontraba muy satisfecho, el 28,6% solo satisfecho y el 14,3% solo lo encontró aceptable.

**Ilustración 13 Pregunta número 1 perspectiva de empleado**

1) En nuestro departamento la mayoría conoce bien las metas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



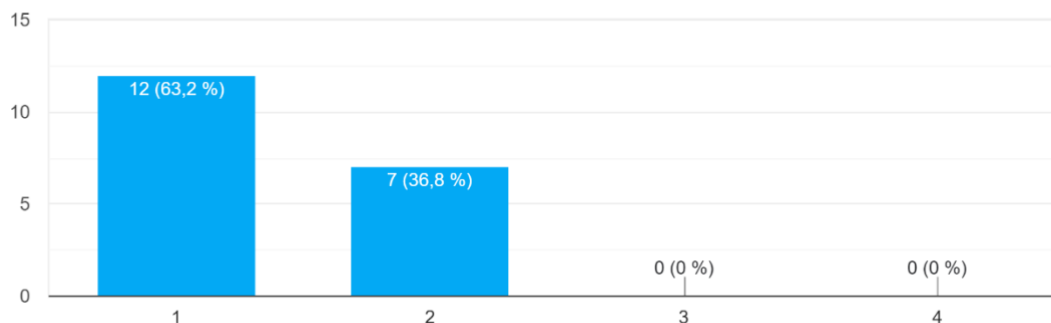
**Fuente: elaboración propia**

El 73,7% de los empleados tiene claro cuáles son las funciones y alcances de su puesto dentro de la organización y están totalmente de acuerdo con la afirmación mientras que el 26,3% está apenas de acuerdo con la afirmación.

**Ilustración 14 Pregunta número 2 perspectiva de empleado**

2) Existe integración y cooperación entre los miembros del departamento. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



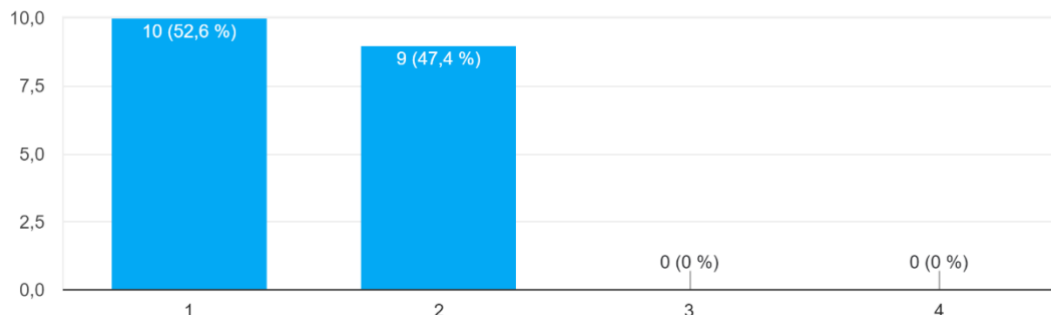
**Fuente: elaboración propia**

El 63,2% de los empleados manifiesta estar totalmente de acuerdo con que existe integración y cooperación dentro de los departamentos de ACUA, el 36,8% manifiesta solo estar de acuerdo.

**Ilustración 15 Pregunta número 3 perspectiva de empleado**

3) Mi coordinador promueve actitudes positivas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



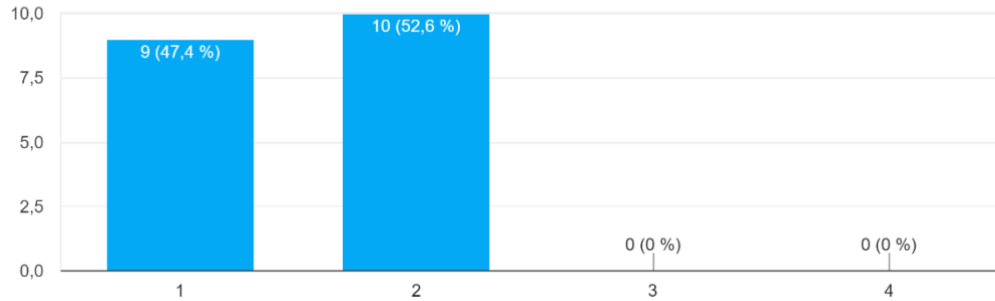
**Fuente: elaboración propia**

52,6% de los empleados de la empresa manifiesta estar muy de acuerdo con la posición de que el jefe es promotor y embajador del buen clima organizacional, el 47,4% manifiesta solo estar de

acuerdo.

**Ilustración 16 Pregunta número 4 perspectiva de empleado**

4) En nuestro departamento sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencias actitudes positivas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De...rdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)  
19 respuestas

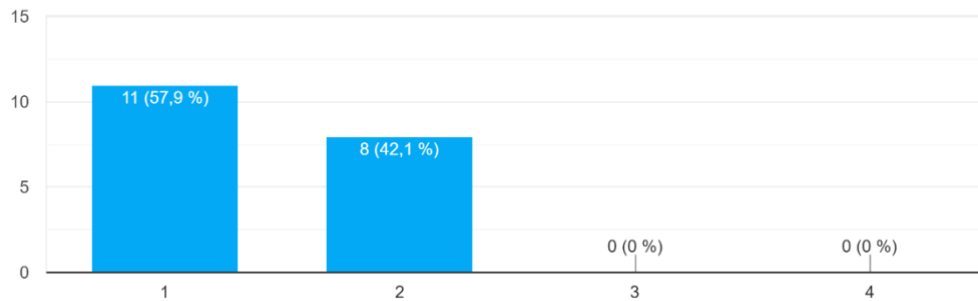


**Fuente: elaboración propia**

El 52,6% de los empleados están de acuerdo con que la consecución de los objetivos estratégicos trae grandes beneficios para ellos. El 47,4% manifiesta estar super de acuerdo con dicha afirmación.

**Ilustración 17 Pregunta número 5 perspectiva de empleado**

5) Mi coordinador está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)  
19 respuestas



**Fuente: elaboración propia**

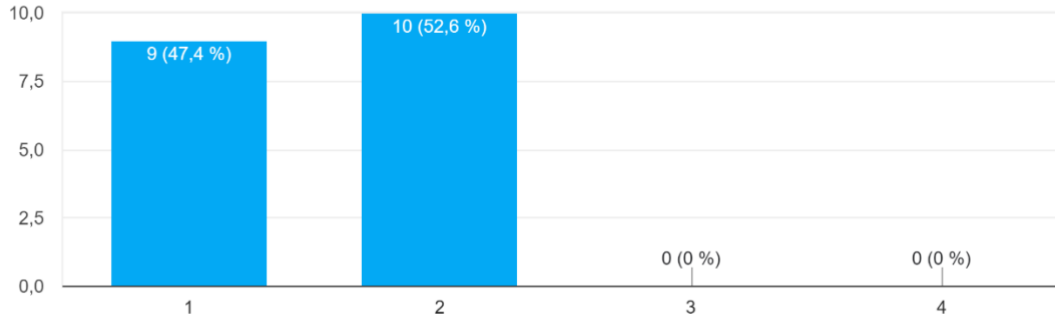
El 57,9% de los empleados manifiesta estar totalmente de acuerdo con la dirección que le da al coordinador, el 42,1% de los empleados manifiesta estar de acuerdo.



**Ilustración 18 Pregunta número 6 perspectiva de empleado**

6) Existe reconocimiento de trabajos bien realizado por parte del departamento de recursos humanos. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



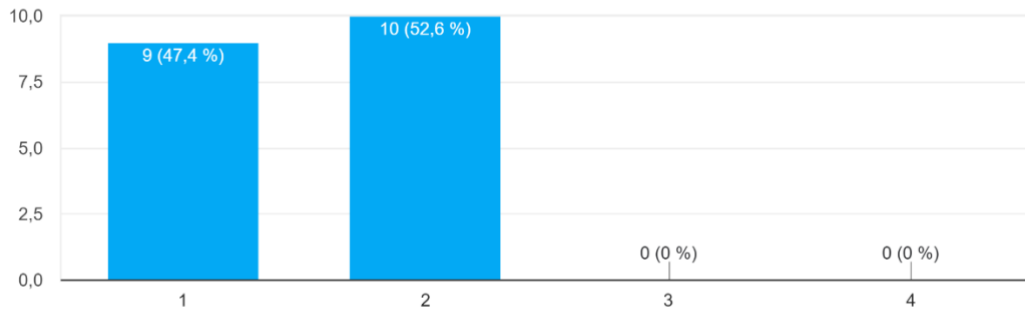
**Fuente:** Fuente: elaboración propia

El 52,6% de los empleados está muy de acuerdo con la política de bienestar implantada por el encargado de recursos humano mientras que el 47,4% está de acuerdo solamente.

**Ilustración 19 Pregunta número 7 perspectiva de empleado**

7) Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



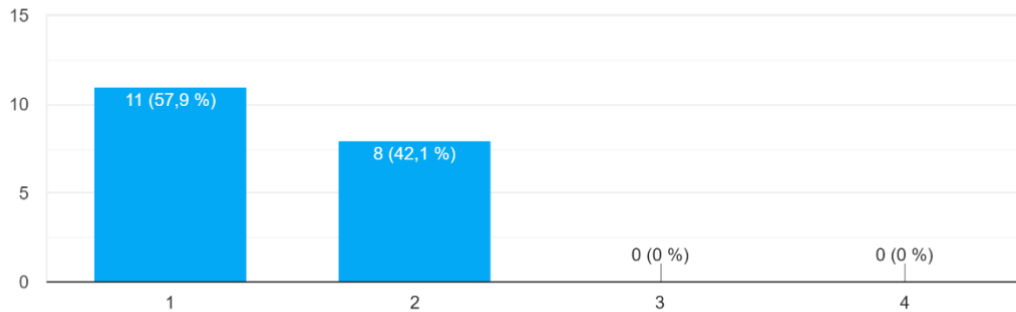
Fuente: elaboración propia

52,6% de los empleados manifiesta estar acuerdo con la afirmación de feedback, el 47,4% de los empleados manifiesta está muy de acuerdo.

**Ilustración 20 Pregunta número 8 perspectiva de empleado**

8) Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



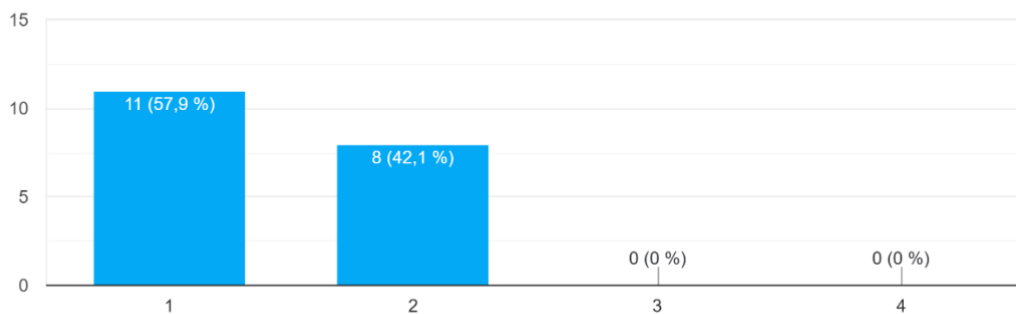
Fuente: elaboración propia

El 57,9% de los empleados manifiesta que están satisfechas sus necesidades desde que están vinculados a la organización, el 42,1% manifiesta estar solo de acuerdo.

**Ilustración 21 Pregunta número 9 perspectiva de empleado**

9. Mi coordinador fortalece la confianza entre el equipo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



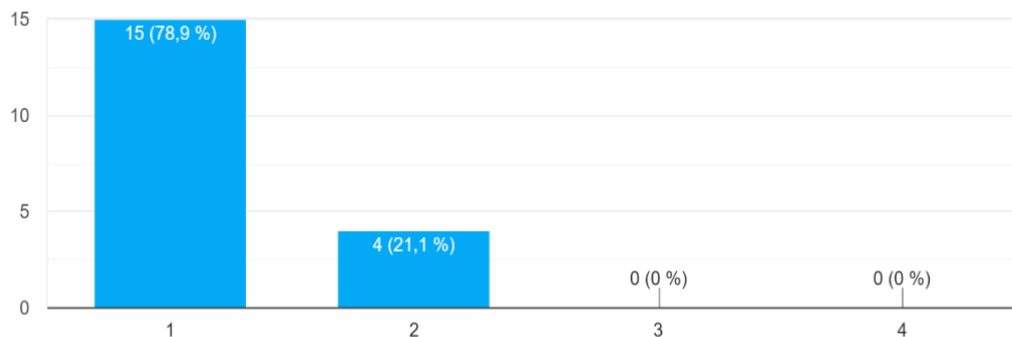
Fuente: elaboración propia

El 57,9% está totalmente de acuerdo con el proceso de fortalecimiento de la confianza dentro de la organización por parte del coordinador. El 42,1% manifiesta estar solo de acuerdo.

**Ilustración 22 Pregunta número 10 perspectiva de empleado**

10. Mi coordinador exige mucho de nosotros. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



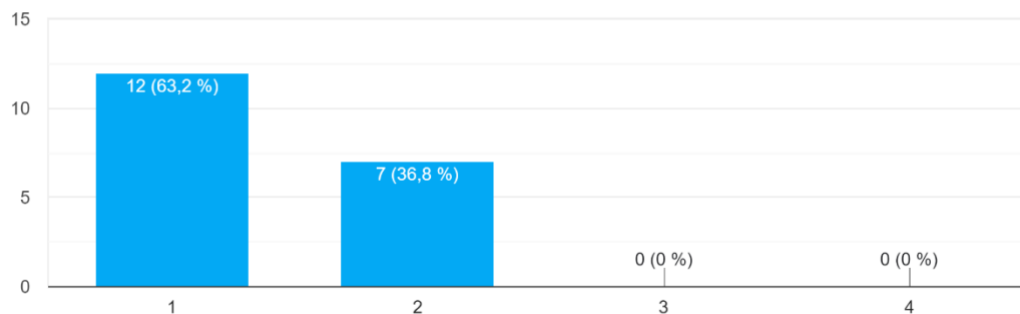
Fuente: elaboración propia

El 78,9% de los empleados manifiesta estar totalmente de acuerdo con el nivel de exigencia del coordinador, el 21,1% manifiesta estar de acuerdo solamente.

**Ilustración 23 Pregunta número 11 perspectiva de empleado**

11) Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



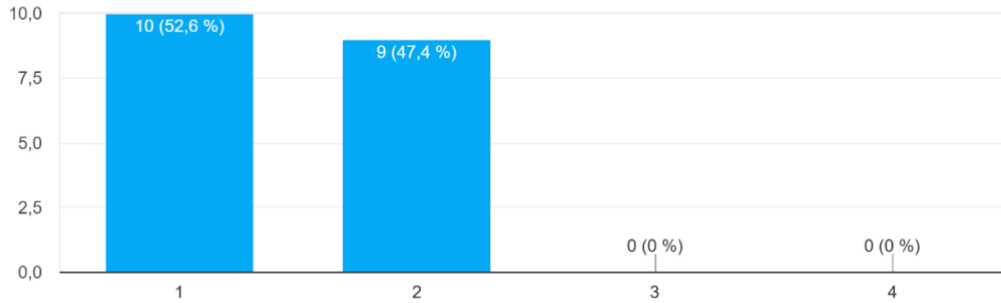
Fuente: elaboración propia.

El 63,2% de los empleados manifiesta estar totalmente de acuerdo con la afirmación de la buena percepción de su área de trabajo, el 36,8% manifiesta solo estar de acuerdo.

**Ilustración 24 Pregunta número 12 perspectiva de empleado**

12) Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



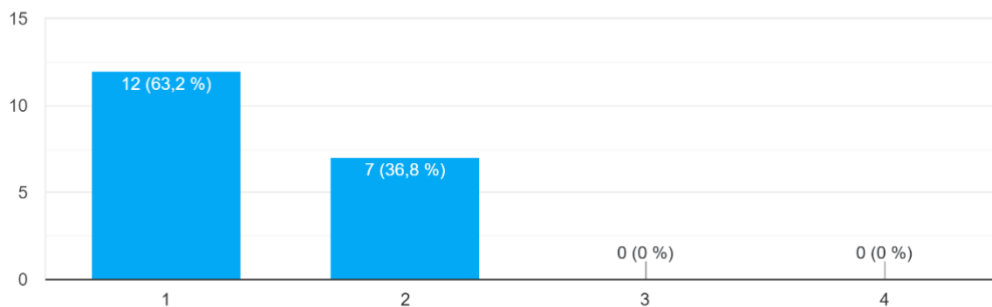
Fuente: elaboración propia.

El 52,6% de los empleados manifiesta estar muy de acuerdo con la periodicidad de las capacitaciones y retroalimentaciones de parte de la empresa, el 47,4% manifiesta esta solo de acuerdo.

**Ilustración 25 Pregunta número 13 perspectiva de empleado**

13) Damos seguimientos a los objetivos del departamento. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



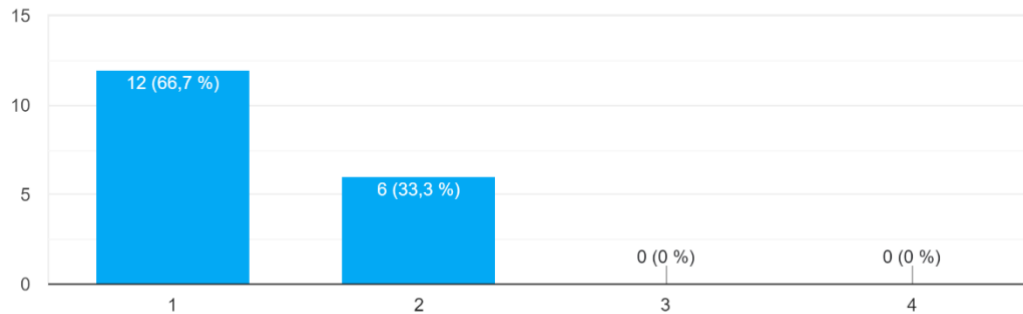
Fuente: elaboración propia.

El 63,2% está muy de acuerdo y el 36,8% está de acuerdo con la política de persecución de logros.

**Ilustración 26 Pregunta número 14 perspectiva de empleado**

14) Me siento parte de la organización. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)

18 respuestas



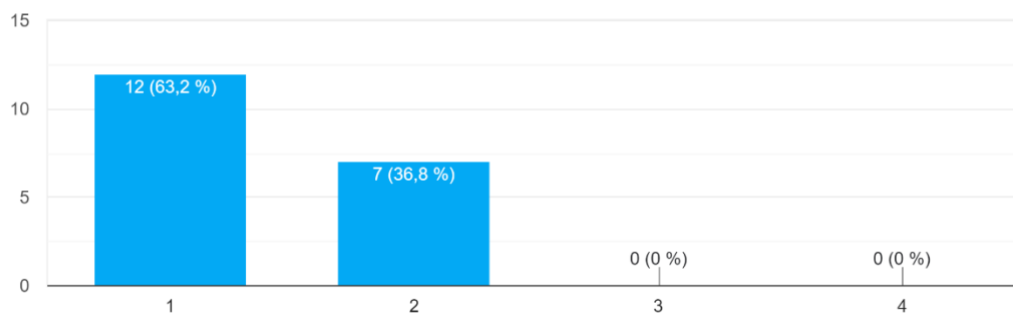
Fuente: elaboración propia.

El 66,7% de los encuestados se sienten muy importantes dentro de la organización, 33,3% solo se sienten importantes.

#### ***Ilustración 27 Pregunta número 15 perspectiva de empleado***

15) Conozco la filosofía y objetivos de la institución. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



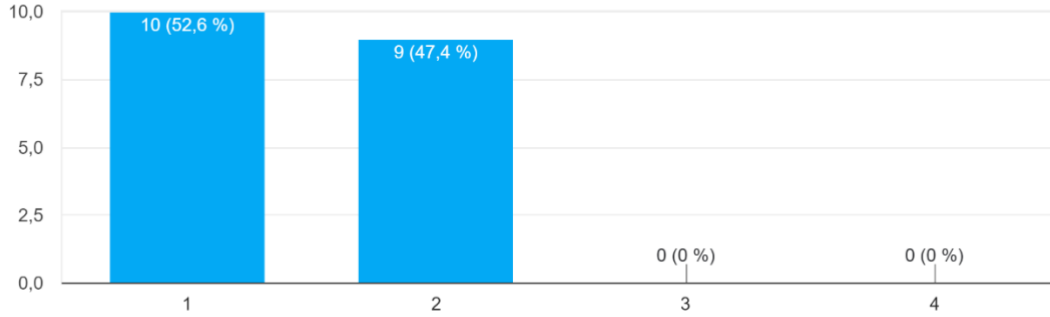
Fuente: elaboración propia.

El 63,2% de los empleados manifiesta estar muy de acuerdo respecto a el nivel de alcance y conocimiento de la cultura organizacional de ACUA. el 36,8% solo esta de acuerdo.

#### ***Pregunta número 16 perspectiva de empleado***

16) Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



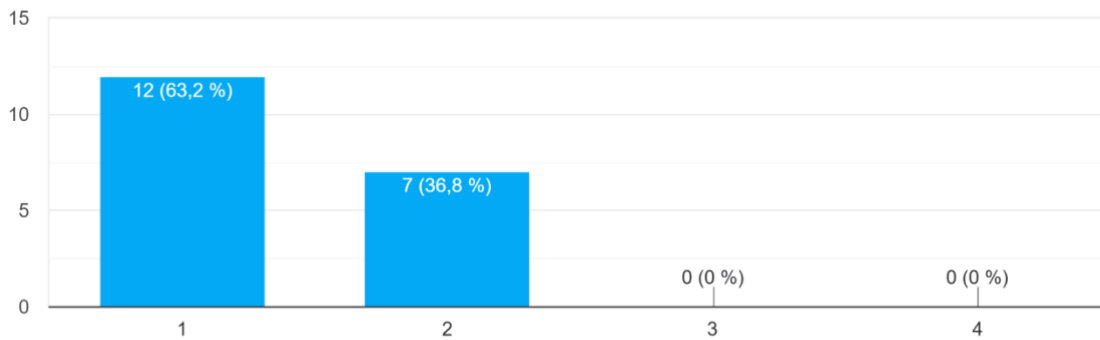
Fuente: elaboración propia

52,6% de los empleados estuvieron muy de acuerdo con la implementación del reto diario y los retos, el 47,4% de los empleados solo esta de acuerdo.

**Ilustración 28 número 17 perspectiva de empleado**

17) Existe un ambiente de confianza entre compañeros. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



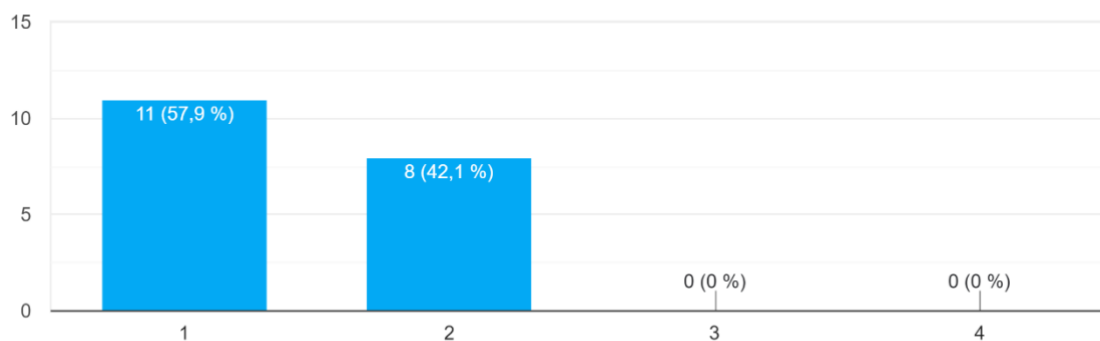
Fuente: elaboración propia

El 63,2% de los empleados está totalmente de acuerdo con la creencia de que existe un ambiente de confianza con los compañeros, el 36,8% de los empleados solo está de acuerdo.

**Ilustración 29 número 18 perspectiva de empleado**

18) Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



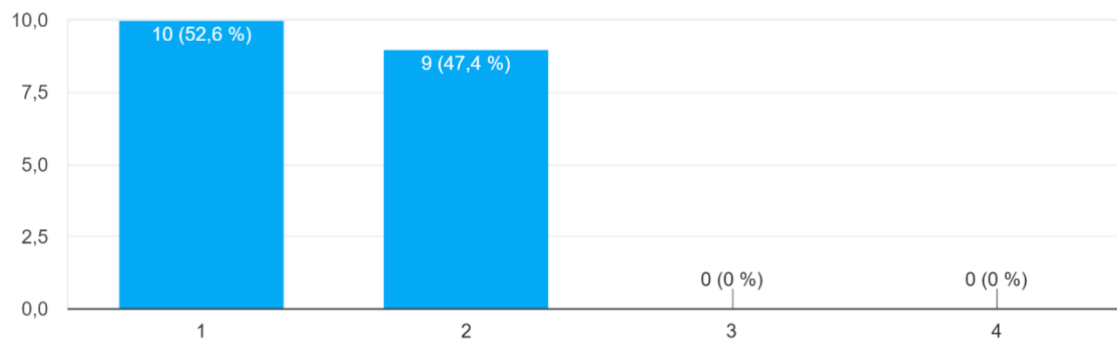
Fuente: elaboración propia

El 57,9% de los empleados está totalmente de acuerdo con la afirmación mientras que el 42,1% solo esta parcialmente de acuerdo.

**Ilustración 30 número 19 perspectiva de empleado**

19) En nuestro departamento nos encontramos orientados a resultados obtenidos por el equipo de trabajo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4 (Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



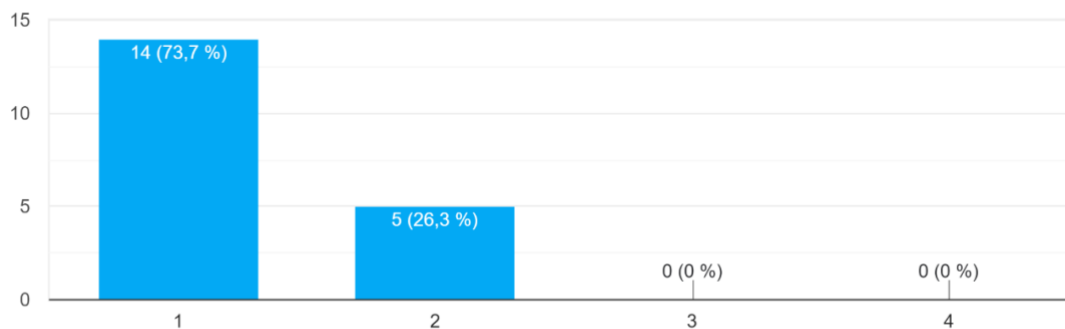
Fuente: elaboración propia

El 52,6% de los empleados está totalmente de acuerdo con la afirmación acerca del compromiso por los resultados, el 47,4% solo está de acuerdo.

**Ilustración 31 número 20 perspectiva de empleado**

20) Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



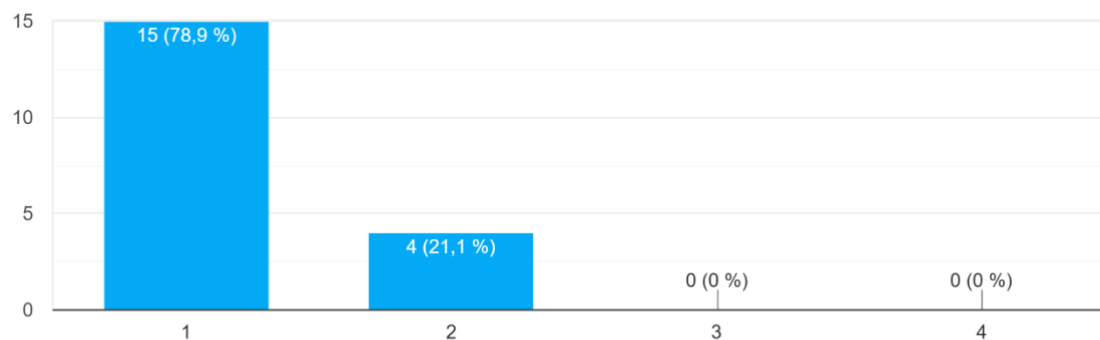
Fuente: elaboración propia

El 73,7% de los empleados manifiesta estar totalmente de acuerdo con la afirmación del nivel de toma de opinión respecto de las decisiones. el 26,3% solo está de acuerdo.

**Ilustración 32 número 21 perspectiva de empleado**

21) Las herramientas de trabajo son las adecuadas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)

19 respuestas



Fuente: elaboración propia



Del total de los empleados encuestados, el 78,9% manifiesta estar totalmente de acuerdo, el 21,1 solamente está de acuerdo.

## **8.2. Análisis de encuestas**

Como análisis de los resultados de la toma echa para los clientes frecuentes y de alto impacto para ACUA S.A.S se puede determinar que existe una alta satisfacción por el producto, una enorme satisfacción por la experiencia de compra y en general están felices con el proceso logístico que les entrega el producto final con un estado impecable en su cuenta.

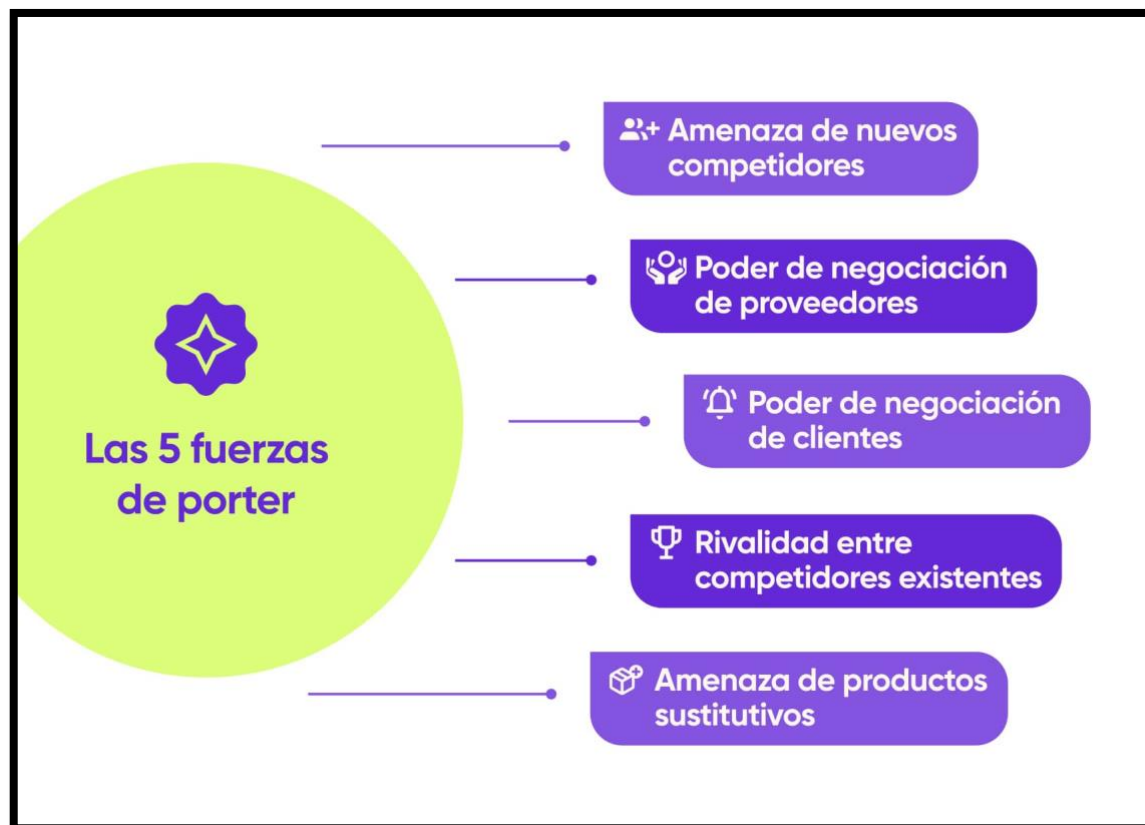
Esto significa que las relaciones redituables entre la empresa ACUA y sus clientes más allegados, esto se logró en parte gracias a los acuerdos con los distribuidores que garantizan una barrera eficaz para el ingreso de nuevos competidores, la garantía del flujo de suministros se traduce en el cumplimiento de pedidos y eso mantiene atados los ingresos.

Por otro lado, las encuestas realizadas a cliente interno dejan ver un estilo de dirección que, pese a que no tienen una dirección clara y se enfocan en los resultados solamente, mantienen un nivel de inversión para mantener a sus empleados felices dentro de la organización, lo que hace ver que, pese a que no tienen una dirección o propuesta de crecimiento planificada, si existe voluntad por construir una verdadera cultura corporativa.

## **8.3. Porter**

Para permitir una reflexión del sector es necesario identificar el valor a largo plazo y dar paso a una reflexión estratégica.

Ilustración 33 PORTER



Fuente: Tomado de Power business school: /es/blog/las-5-fuerzas-de-porter#:~:text=amenazas%20y%20debilidades.-,¿Cuales%20son%20las%205%20fuerzas%20de%20Porter%3F,sustitutos%20y%20rivalidad%20entre%20competidores.

- **LOS PROVEEDORES:** actualmente ACUA S.A.S. cuenta con un único socio y ese es QUÍMICOS FERGQUIM, el proveedor más grande de latino América con una negociación de exclusividad y distribución que los convierte en una gran opción estratégica para la compra del hipoclorito de sodio.
- **LOS CLIENTES:** los compradores tienen una gran ventaja en la pureza y el nivel de concentración del hipoclorito de sodio, además, la ronda de precios al por mayor representa una ventaja de precios.
- **AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES:** para el sector del hipoclorito de sodio esta entrada es bastante complicada debido al precio por mayoreo que puede permitirse la empresa por su condición de representante para Latinoamérica, sin embargo, nuevas empresas pueden ingresar para el sector de los piscineros como ya ha sucedido en épocas pasadas
- **AMENAZAS DE SERVICIOS Y PRODUCTOS SUSTITUIDOS:** actualmente en el mercado se encuentran productos sustitutos que a través de maquinaria especializada puede reemplazar el hipoclorito de

sodio por sodio, sin embargo, la implementación sigue siendo costosa y en términos de maquinaria de ese tipo, la empresa distribuye los robots piscineros de QUÍMICOS FERGQUIM y son ellos quienes ofrecen además del valor agregado de mantenimiento y limpieza con los robots mientras que distribuyen el sodio o la sal común como principio activo para desinfectar la piscina

## 8.4. PESTEL

Tabla 2 PESTEL

Factores	Variables	PESTEL ACUA S.A.S.					link
		Muy Negativo	Negativo	Neutral	Positivo	Muy Positivo	
		1	2	3	4	5	
Dimensión Política	Recolucion 6059 de 2019					x	<a href="https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Noticias/2019/Resolucion%206059%20de%202019%20-%20Versio%20pu%20blica.pdf">https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Noticias/2019/Resolucion%206059%20de%202019%20-%20Versio%20pu%20blica.pdf</a>
Dimensión Económica	Aumento del dólar a precios historicos		x				<a href="https://www.dolar-colombia.com/grafica">https://www.dolar-colombia.com/grafica</a>
Dimensión Social	El aumento de la implementación de las normas y protocolos tiene frenadas muchas piscinas para su uso	x		x			<a href="https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Seguridad-en-piscinas-en-temporada-de-vacaciones.aspx">https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Seguridad-en-piscinas-en-temporada-de-vacaciones.aspx</a>
Dimensión Tecnológica	la cloracion salina como tecnologia que puede cambiar la industria					x	<a href="https://higieneambiental.com/la-electrolisis-salina-actualia">https://higieneambiental.com/la-electrolisis-salina-actualia</a>
Dimensión Ecológica / Ambiental	la electrolisis salina como metodo de cloracion para dejar una huella ambientas positiva			X			<a href="https://innowater.es/la-cloracion-salina-metodo-mas-natural-mantener-piscina/#:~:text=La%20cloraci%C3%B3n%20salina%20es%20el%20m%C3%A9todo%20m%C3%A1s%20natural%20y%20ecol%C3%B3gico,para%20realizar%20un%20correcto%20mantenimiento.">https://innowater.es/la-cloracion-salina-metodo-mas-natural-mantener-piscina/#:~:text=La%20cloraci%C3%B3n%20salina%20es%20el%20m%C3%A9todo%20m%C3%A1s%20natural%20y%20ecol%C3%B3gico,para%20realizar%20un%20correcto%20mantenimiento.</a>
Dimensión Legal	Prohibición de ventas por internet de los derivados del cloro en línea			x			<a href="https://www.sic.gov.co/slider/superindustria-emite-%C3%B3rdenes-prohibiendo-la-comercializaci%C3%B3n-del-producto-%E2%80%9Cdi%C3%B3xido-de-cloro%E2%80%9D-y-otros-similares-trav%C3%A9s-del-comercio-electr%C3%B3nico">https://www.sic.gov.co/slider/superindustria-emite-%C3%B3rdenes-prohibiendo-la-comercializaci%C3%B3n-del-producto-%E2%80%9Cdi%C3%B3xido-de-cloro%E2%80%9D-y-otros-similares-trav%C3%A9s-del-comercio-electr%C3%B3nico</a>

Fuente: elaboración propia

## 9. ANALISIS INTERNO

Para la correcta visualización del estado de la empresa es necesario llevar a cabo un diagnóstico más a profundidad para identificar los problemas a fondo y proponer estrategias de mejora continua.

### 9.3. Matriz PCI

Dentro de la organización se hace necesario identificar las fortalezas y debilidades presentes en la operación día a día para identificar y medir la capacidad de impacto y pronosticar la capacidad de crecimiento del negocio, se presenta la matriz de perfil de capacidad interna como una herramienta para captar la información.

*Tabla 3 Matriz PCI*

<b>Título de la Matriz</b>	Matriz de Perfil de Capacidad Interna
<b>Objetivo</b>	Identificar las fortalezas y debilidades y evaluar su impacto con relación al potencial de crecimiento del negocio

Aspectos	Factores Relevantes de Cada Aspecto	Fortaleza	Debilidad	Impacto	Criticidad
<b>Capacidad Directiva</b>	uso de planes estratégicos		Alto	Alto	Alta
	evaluación y pronostico del medio		Alto	Medio	Alta
	velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		Medio	Alto	Alta
	habilidad para responder a la tecnología cambiante	Alto		Alto	Alta

	agresividad para enfrentar la competencia		Medio		Baja
	sistemas de control		Bajo	Alto	Media
	sistema de toma de decisiones		Alto	Alto	Alta
	imagen corporativa. Responsabilidad social		Alto	Alto	Alta
	evaluación de gestión		Alto	Alto	Alta
					Nula
<b>Capacidad Competitiva</b>	fuerza de servicio, calidad, exclusividad	Alto		Alto	Alta
	lealtad y satisfacción del cliente	Medio		Alto	Alta
	bajos costos de adecuación	Medio		Medio	Media
	participación en el mercado	Alto		Alto	Alta
					Nula
	ventaja en el potencial de crecimiento del mercado	Alto		Alto	Alta
	fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos	Alto		Alto	Alta
	acceso a organismos privados o públicos		Medio	Bajo	Media
	portafolio de productos	Alto		Alto	Alta
	programas posventa	Alto		Alto	Alta
<b>Capacidad Financiera</b>	acceso a capital cuando se requiere		Alto	Alto	Alta
	grado de utilización de su capacidad de endeudamiento		Medio	Alto	Alta
	rentabilidad del retorno de la inversión		Alto	Alto	Alta
	liquidez, disponibilidad de fondos internos		Alto	Alto	Alta
	habilidad para competir por precios	Alto		Medio	Alta
	inversión de capital, capacidad de satisfacer la demanda	Alto		Alto	Alta
	estabilidad de costos		Alto	Alto	Alta
	habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica		Bajo	Alto	Media
	elasticidad de demanda con respecto a los precios	Alto		Alto	Alta

	comunicación y control gerencial	Alto		Alto	Alta
<b>Capacidad Técnica o Tecnológica</b>					Nula
	capacidad de innovación		Alto	Alto	Alta
	nivel de tecnología usado en los servicios		Medio	Alto	Alta
	efectividad en el servicio y cumplimiento	Alto		Alto	Alta
	economía de escala		Medio	Alto	Alta
	nivel tecnológico		Alto	Alto	Alta
	aplicación de tecnología de computadores	Medio		Medio	Media
	nivel de coordinación e integración con otras áreas	Medio		Medio	Media
	flexibilidad del servicio	Alto		Alto	Alta
					Nula
<b>Capacidad del Talento Humano</b>	nivel académico del talento		Medio	Medio	Media
	experiencia técnica	Alto		Alto	Alta
	estabilidad		Bajo	Bajo	Baja
	rotación		Medio	Alto	Alta
	absentismo		Medio	Alto	Alta
	pertenencia		Alto	Medio	Alta
	motivación		Bajo	Medio	Media
	nivel de remuneración		Bajo	Medio	Media
	accidentalidad		Bajo	Alto	Media
	retiros	Bajo		Alto	Media

Fuente: elaboración propia.

La empresa tiene un buen flujo de ventas, sin embargo, la dirección y gestión de procesos sigue estando enfocado solo en los resultados saltándose el proceso, a raíz de la gestión informal, existe un riesgo enorme a los cambios en el mercado, razón por la cual la nómina presento una variabilidad muy alta.

#### 9.4. Matriz MEFI

Para evaluar la información interna y entregarle un valor ponderado es necesario identificar una

herramienta para el desarrollo de la información, a continuación, se presenta la herramienta MEFI para captar y analizar el nivel de los factores.

**Tabla 4 Matriz MEFI**

<b>Título de la Matriz</b>	Matriz de Evaluación de los Factores Internos
<b>Objetivo</b>	Establecer y estimar la información interna para determinar los factores de mayor interés para la toma de decisiones.

	<b>Factores Críticos de Éxito</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Fortalezas</b>	habilidad para responder a la tecnología cambiante	10,00%	3	0,3
	fuerza de servicio, calidad, exclusividad	10,00%	3	0,3
	participación en el mercado	7,00%	3	0,21
	ventaja en el potencial de crecimiento del mercado	10,00%	4	0,4
	fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos	10,00%	4	0,4
	programas posventa	0,00%	3	0
<b>Debilidades</b>	las oficinas no están en un lugar estratégico	5,00%	1	0,05
	no existe plataforma estratégica completa	2,00%	1	0,02
	no usa internet como estrategia empresarial	5,00%	1	0,05
	falta de estructura organizacional	10,00%	1	0,1
	no existe formalización en las relaciones laborales con los empleados	25,00%	1	0,25
	plataforma estratégica	6,00%	1	0,06
		0,00%		
		0,00%		
		0,00%		
	0,00%			
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>		<b>2,14</b>

Fuente: elaboración propia

El puntaje obtenido tras el análisis interno se localiza en 2,14 por encima de 2.5, lo que quiere decir que la empresa a nivel interno tiende más a las fortalezas que a las debilidades.



## 10. ANALISIS EXTERNO

### 10.1. Matriz POAM

Para la identificación de las oportunidades y amenazas del entorno externo, se plantea la utilización de la matriz POAM como medio para la captación de información.

11. Tabla 5 Matriz POAM

Título de la Matriz	Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio				
Objetivo	Identificar las oportunidades y amenazas del entorno y evaluar su impacto con relación al potencial de crecimiento del negocio				
Aspectos	Factores Relevantes de Cada Aspecto	Oportunidad	Amenaza	Impacto	Criticidad
Económicos	ley de financiamiento del gobierno nacional	Medio		Alto	Alta
	tasas de interés	Bajo	Bajo	Bajo	Media
	política laboral	Alto	Alto	Alto	Alta
	inflación	Bajo	Alto	Alto	Alta
	crecimiento del sector		Medio	Bajo	Media
	política Salarial	Alto	Alto	Alto	Alta
	creación de nuevos impuestos	Medio	Alto	Alto	Alta
	expectativas del crecimiento real del PIB	Medio		Alto	Alta
					Nula
					Nula
Políticos	política del país	Alto	Bajo	Alto	Alta
	monetaria y financiera	Medio	Alto	Alto	Alta
	estabilidad política	Alto	Bajo	Bajo	Alta
	tributaria	Bajo	Alto	Alto	Alta
	presidente social demócrata	Alto	Alto	Alto	Alta
	participación activa del nuevo gobierno local	Bajo	Alto	Bajo	Alta
	incremento de la participación	Medio	Bajo	Bajo	Media
	descoordinación entre los fretes políticos, económicos y sociales	Bajo	Alto	Alto	Alta

	el gobierno local se interesa en bajar impuestos a las empresas y apoya el emprendimiento	Alto	Bajo	Alto	Alta
		Alto		Alto	Alta
<b>Sociales</b>	desempleo	Bajo	Alto	Alto	Alta
	consumismo de la sociedad en situaciones dadas	Alto	Bajo	Alto	Alta
	distribución del ingreso	Bajo	Bajo	Bajo	Media
	paz social	Alto	Bajo	Medio	Alta
	no hay discriminación racial	Bajo	Bajo	Bajo	Media
	presencia de clase media	Medio	Medio	Medio	Alta
	aumento en la inversión en seguridad	Medio	Bajo	Bajo	Media
	incremento del índice delincinencial	Bajo	Alto	Alto	Alta
	incoherencia en los medios de comunicación	Bajo	Bajo	Bajo	Media
	incremento de migrantes de países vecinos	Bajo	Bajo	Bajo	Media
<b>Tecnológicos</b>	telecomunicaciones	Alto	Bajo	Alto	Alta
	aceptabilidad a productos con alto contenido tecnológico	Alto	Bajo	Alto	Alta
	automatización de los procesos como medio para optimizar el uso del tiempo	Alto	Alto	Alto	Alta
	facilidad de acceso a la tecnología	Alto	Bajo	Alto	Alta
	globalización de la información	Alto	Bajo	Alto	Alta
	resistencia a cambios tecnológicos	Bajo	Alto	Alto	Alta
	nivel de tecnología de la competencia	Alto	Bajo	Alto	Alta
	flexibilidad en los procesos	Alto	Bajo	Alto	Alta
					Nula
					Nula
<b>Geográficos</b>	ubicación estratégica	Bajo	Bajo	Bajo	Media
	clima	Alto	Alto	Alto	Alta
	vías de acceso	Alto	Alto	Alto	Alta
	dificultad en el transporte terrestre/aéreo	Bajo	Alto	Alto	Alta
					Nula
					Nula

					Nula
					Nula
					Nula
					Nula
<b>Competitivos</b>	desregulación del sector financiero	Bajo	Medio	Alto	Alta
	alianzas estratégicas	Alto	Bajo	Alto	Alta
	desarrollo de la banca de inversiones	Bajo	Bajo	Bajo	Media
	internacionalización del negocio financiero	Alto	Bajo	Alto	Alta
	rotación del talento humano	Alto	Bajo	Alto	Alta
	nuevos competidores	Bajo	Alto	Alto	Alta
	entrada de posibles mercados sustitutos	Alto	Alto	Alto	Alta
	gran oferta de talento humano	Alto	Bajo	Bajo	Alta
					Nula
					Nula

12. Fuente: elaboración propia.

13. La organización tiene un factor dominante por ser representante de marca de una de las empresas más grandes del país productora de los productos químicos necesarios para las piscinas de Girardot, en general podría ejercerse una verdadera posición dominante si se practicara una verdadera plataforma estratégica que indicara lineamientos.

## 10.2. Matriz MEFE

Para la determinación del entorno a nivel externo se procede a utilizar la matriz MEFE para identificar los factores más relevantes al interior de la organización para el direccionamiento de decisiones y futuros planes estratégicos.

**Tabla 6 Matriz MEFE**

<b>NOMBRE de la Matriz</b>	Matriz MEFE
<b>Objetivo</b>	Decidir y estimar la información del entorno para definir los factores de mayor relevancia para la toma de decisiones.

	<b>Factores Críticos de Éxito</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades</b>	temporadas de vacaciones	8,0%	4	0,32
	incremento de las ventas a través del canal digital	5,0%	2	0,1
	Ventajas de la posición dominante	5,0%	2	0,1
	exclusividad de algunos productos frente a la competencia	7,0%	4	0,28
	Posible alianza con empresa del sector de robots piscineros	6,0%	3	0,18
	nueva mesa directiva de socios	4,0%	3	0,12
	apertura y ampliación demográfica de la operación en melgar	8,0%	4	0,32
	producto marca propia	10,0%	1	0,1
		0,0%		0
		0,0%		0
<b>Amenazas</b>	crisis económica	9,0%	2	0,18
	aumento de la competencia	10,0%	2	0,2
	empresas competidoras con precios bajos	10,0%	2	0,2
	aumento del precio de los químicos para piscinas	8,0%	2	0,16
	Rotación de Personal	2,0%	2	0,04
	robos hormiga	8,0%	1	0,08
		0,0%		0
		0,0%		0
		0,0%		0
		0,0%		0
<b>Total</b>		<b>100,0%</b>		<b>2,38</b>

Fuente: elaboración propia

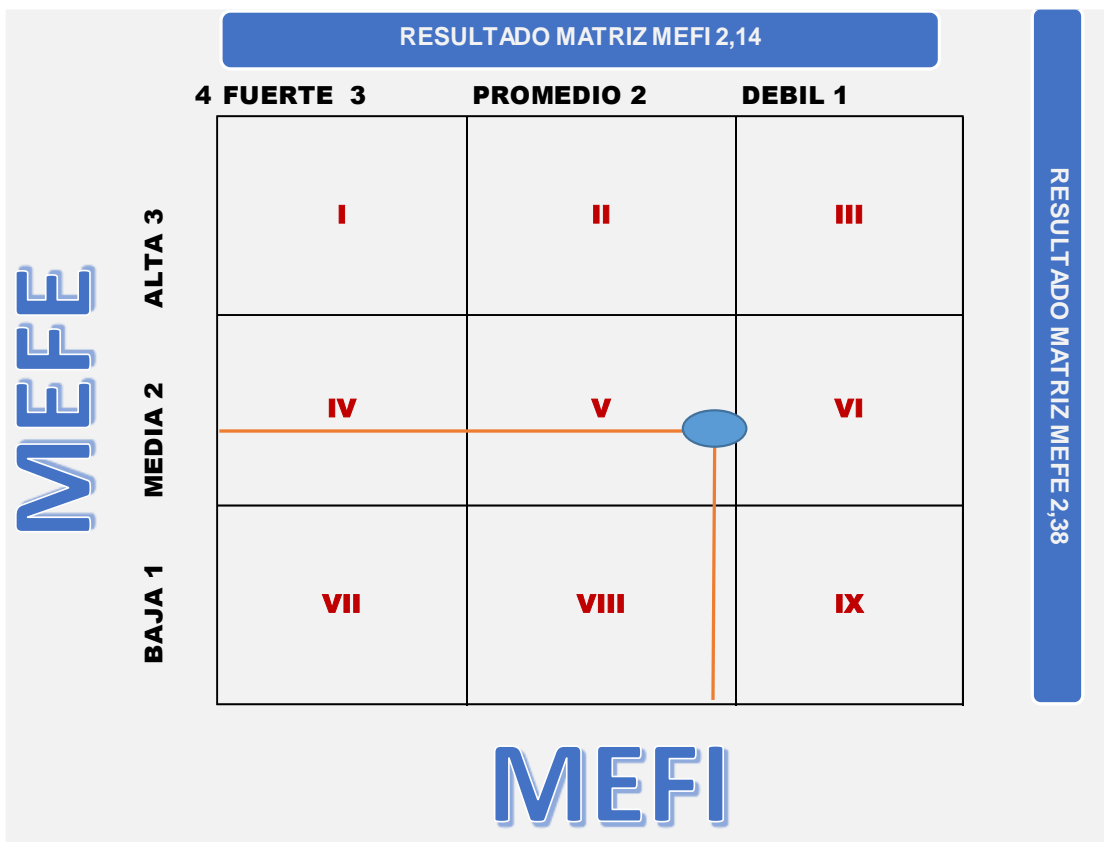
El resultado final de la matriz está por encima de 2,5, esto indica que pese a la forma administrativa y la particularidad de trabajo sobre resultados y no procesos, la empresa tiende más hacia las fortalezas que las amenazas.

## **11. ETAPA CONCILIADORA**

### **11.1. Matriz IE**

Una vez determinadas las variables de las matrices internas y externas se hacen necesario identificar cual es la modalidad a estratégica a tomar.

*12. Ilustración 34 Matriz IE ACUA S.A.S*



Fuente: elaboración propia.

La matriz ir presenta una ubicación en la región 5, esto indica que la región debe desarrollarse selectivamente para crecer y debe adoptar una estrategia de penetración de mercado.

## 11.2. Matriz DOFA

*Tabla 7 Matriz DOFA*

INTERNO		<b>Fortalezas</b>		<b>Debilidades</b>	
		1.	Habilidad para responder a la tecnología cambiante	1.	No existe plataforma estratégica completa
EXTERNO		2.	Fuerza de servicio, calidad, exclusividad	2.	No usa internet como estrategia empresarial
		3.	Participación en el mercado	3.	falta de estructura organizacional
		4.	ventaja en el potencial de crecimiento del mercado	4.	No existe formalización en las relaciones laborales con los empleados
		5.	exclusividad de proveedor americano y disponibilidad de insumos	5.	
<b>Oportunidades</b>		<b>1-Estrategias FO</b>		<b>2-Estrategias DO</b>	
1.	temporadas de vacaciones	FO1	F1;O1;F2;O2; F3;O3;F4;O4;5; Estrategia de penetración de mercado	DO1	D1;O4; D3; D4;propuesta de plataforma estratégica con organigrama empresarial
2.	exclusividad de algunos productos frente a la competencia				
3.	Posible alianza con empresa del sector de robots piscineros	FO2		DO2	D2;O2; Propuesta de estrategias B2B para conseguir clientes del canal de conjuntos residenciales
4.	apertura y ampliación demográfica de la operación en melgar				
5.		FO3		DO3	O3;O1; Estrategias de redes sociales para la elaboración de contenido en facebook
<b>Amenazas</b>		<b>3-Estrategias FA</b>		<b>4-Estrategias DA</b>	
1.	crisis económica nacional	FA1	f1,01,f2,02,f3,03,f4,04; programa comisiones a traves por referidos	DA1	D1,A1,D2,A2,D3,A3,D4,A4; Construir un canal digital e implementar publicidad de retencion.
2.	empresas competidoras con precios bajos				
3.	aumento de la competencia	FA2		DA2	
4.	aumento del precio de los químicos para piscinas				

Fuente: ELABORACION PROPIA

### 11.1.1. Estrategias FO

A través de la definición de la estrategia de nuevos segmentos objetivo como medio de penetración de mercado a través de la selección de nuevos clientes del canal corporativo y de minoristas (tiendas, droguerías, tiendas de insumos químicos para piscina).

### 11.1.2. Estrategias FA

Implementar campaña de comisiones y estímulos a los administradores que referencien de manera exitosa nuevos conjuntos para el mantenimiento de las piscinas.

### 11.1.3. Estrategias DO

- Implementar una plataforma estratégica para construir una estructura organizacional y proponer una cultura organizacional para formalizar las actividades y relaciones con los empleados.
- Propuesta de estrategias p2p para elaborar una campaña por email a los clientes del canal de conjuntos residenciales, tienda de químicos y mega parques.
- Elaborar publicidad para redes sociales invitándolos a consumir el producto.

#### 11.1.4. Estrategias DA

Construir un canal digital BI-direccional para establecer una comunicación con el público.

#### 11.2. Matriz PEYEA

A través de la Matriz PEYEA es posibles identificar cual es la estrategia más conveniente con base en la construcción y análisis de algunas variables.

##### 11.2.1. Nota aclaratoria

Para el desarrollo del perfil de fuerza financiera se solicitó la información, pero debido a la negativa de los socios, se contestó la pregunta en base a la percepción del gerente general sin incurrir en ninguna violación del artículo 269f del código penal.

Tabla 8 Matrices PE Y EA

<b>Matriz PEYEA o PEEA ACUA S.A.S</b>			
calificando positivo la escala de 1 a 6 siendo 1 peor y 6 el mejor y en negativo de -1 a -6 siendo -1 mejor y -6 peor			
Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fuerza Financiera (FF)	de 1 a 6	Estabilidad en el ambiente (EA)	de -1 a -6
Percepción de utilidades	3	Entorno político	-1
Rentabilidad	3	Entorno económico	-5
liquidez	5	Entorno social	-6
Riesgo del negocio	6	Entorno tecnológico	-1
calidad del cloro	6	Entorno legal	-3
Total, FF:	4,60	Total, EA:	-3,20
Ventaja Competitiva	de -1 a -6	Fuerza de la industrial	de 1 a 6
Experiencia	-1	Amenaza de nuevos entrantes	1
know-how	-1	Amenaza de productos sustitutos	2
Imagen de marca	-1	Poder de negociación de los compradores	6
Acceso a canales de comercialización	-6	Poder de negociación de los proveedores	6
Diferenciación	-5	Rivalidad entre competidores	3
Total, VC:	-2,80	Total, FI:	3,60

Valor X

Valor Y



## Matriz PEYEA o PEEA ACUA S.A.S

0
1,40

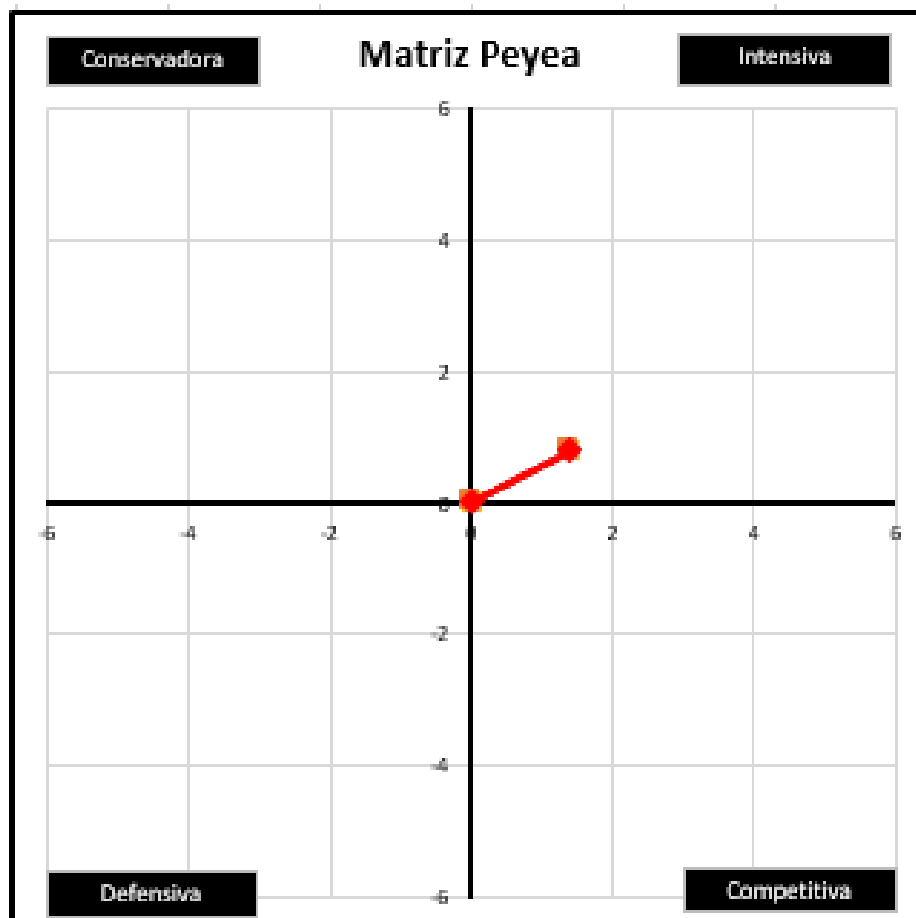
0
0,80

El valor de X resulta del balance entre la Fuerza Financiera y la estabilidad del ambiente

El valor de Y resulta del balance entre la Ventaja Competitiva y la Fortaleza Industrial

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9 GRAFICA PEYEA**



Fuente: elaboración propia

### 11.3. Estrategias de gestión de negocio

A continuación, se propone una estrategia desde las perspectiva administrativa, financiera y operativa.

*Tabla 10 Matriz de determinación estratégica*

No	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	LINEA ESTRATEGICA
1	Proponer una plataforma estratégica para ACCUA	construir una plataforma estratégica para la empresa	Perspectiva administrativa
2	construir una estrategia B2B	Utilizar estrategias B2B y adaptarse a las necesidades y objetivos de las empresas en los segmentos empresariales y de propiedad horizontal	Perspectiva desde la operatividad
3	construir una estrategia de penetración de mercado	Implementar un proceso de mercadeo para nuevos clientes del canal de mega parques, conjuntos y tiendas de químicos	Perspectiva de ventas
4	construir una canal bidireccional digital	establecer plataformas como Facebook e Instagram para transmitir los servicios y productos	Perspectiva de mercadeo
5	Implementar publicidad en las redes sociales	impulsar la presencia de ACUA S.A.S en las redes.	Perspectiva mercadeo
6	expansión de la zona en la ciudad de Girardot	programa de comisiones por referenciación de clientes que se concrete en ventas.	Perspectiva de Ventas

Fuente: elaboración propia

## 11.4. Matriz BSC

Tabla 11 Matriz de BSC

Perspectiva	Nº	Objetivo	Unidad de medida	Resultado actual	Meta	Frecuencia de medición	Óptimo	Tolerable	Deficiente	Responsable
Perspectiva administrativa	1	construir una plataforma estratégica para la empresa	unidad terminada	100%	100%	diaria	100%	99%	98%	GERENTE GENERAL
Perspectiva desde la operatividad	2	Utilizar estrategias B2B y adaptarse a las necesidades y objetivos de las empresas en los segmentos empresariales y de propiedad horizontal	Porcentaje	0%	100%	Mensual	100%	51%	20%	SUPERVISOR
Perspectiva de ventas	6	Implementar un proceso de mercadeo para nuevos clientes del canal de mega parques, conjuntos	Porcentaje	50%	100%	MENSUAL	100%	51%	50%	SUPERVISOR

		y tiendas de químicos								
Perspectiva de mercadeo	3	Establecer plataformas como Facebook e Instagram para transmitir los servicios y productos	Porcentaje	0%	100%	MENSUAL	100%	99%	98%	AUXILIAR
Perspectiva de mercadeo	4	Impulsar la presencia de ACUA S.A.S en las redes.	Porcentaje	0%	100%	MENSUAL	90%	51%	10%	AUXILIAR
Perspectiva de Ventas	5	Programa de comisiones por referenciación de clientes que se concrete en ventas.	Empleados comisionando	0	100%	ANUAL	100%	51%	50%	GERENTE GENERAL

Fuente: elaboración propia.

## 12. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO

Con los objetivos y estrategias propuestos es momento de construir las estrategias necesarias para la implementación de cada una a través de los planes de acción.

### 12.1. Desde la perspectiva Administrativa

#### 12.1.1. *Misión, visión, mega, objetivos y principios corporativos*

*Tabla 12 Plataforma Estratégica*

Misión	ACUA S.A.S. Presta servicios de análisis de laboratorio de aguas, minerales de piscinas, servicios de asesoría relacionadas con el mantenimiento de aguas, servicios mantenimiento de equipos de piscina, así como la comercialización y venta de productos químicos para el uso de piscina, equipos e insumos para análisis de PH, diagnóstico y demás relacionados, cumpliendo con los requisitos del cliente, legales y reglamentarios exigidos. <sup>27</sup>
--------	---

---

<sup>27</sup> Parra Moreno Carlos Fernando;(2009); La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica; obtenido de: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs/vol2/iss1/12/>

visión	Ser una empresa eficiente y altamente competitiva, que logre el crecimiento y posicionamiento en el mercado, por medio de la prestación de servicios que cumplan con la calidad requerida y a la vez garanticen la satisfacción de nuestros clientes, soportados en un equipo humano competente y comprometido, que sigue una estrategia de dirección clara. <sup>28</sup>
MEGA	ACUA S.A.S. PARA EL 2023 IMPULSARA NUEVOS NICHOS DE MERCADO SEGMENTANDO SU MERCADO, PRODUCIENDO UN CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL DEL 15% DIRIGIDO A NUEVOS TIPO DE CLIENTES COMO PARQUES, CONJUNTOS FUERA DE GIRARDOT ESTABLECIMIENTOS DE VENTA DE PRODUCTOS QUIMICOS Y MAYORISTAS, ALCANZANDO UN CRECIMIENTO NACIONAL Y UN FORTALECIENTE A NIVEL NACIONAL <sup>29</sup>
OBJETIVOS CORPORATIVOS	Dar como prioridad el mercado de consumo masivo con los más altos estándares
	ACUA S.A.S. impulsara la mejora continua como política de calidad
	ACUA.S.A.S. buscara constantemente fortalecer la imagen organizacional, siempre con base en el personal humano y el conocimiento del negocio.

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Parra Moreno Carlos Fernando;(2009); La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica; obtenido de: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs/vol2/iss1/12/>

	ACUA.S.A.S Enfocara sus labores de recurso humano en generar un ambiente de bienestar para los colaboradores
	ACUA.S.A.S implementa controles internos para facilitar el monitoreo y control de los procedimientos para tener estables los procesos estratégicos y alcanzar los objetivos de gestión.
PRINCIPIOS CORPORATIVOS	calidad
	compromiso
	respeto
	lealtad
	trabajo en equipo

Fuente: elaboración Propia.

### **12.1.2. Política De Calidad**

La empresa ACUA S.A.S actualmente no cuenta con una política de calidad plasmada en los medios de interacción con su público objetivo ni a través de su portafolio de productos. En el momento en que se revisa la plataforma orientadora, se evidencia la falta de objetivos planteados que acerquen a ACUA S.A.S. dentro de los planteamientos entregados utilizando los principales ejes de gestión de la calidad (el cliente final, el mercado objetivo y la organización) entregando así importancia a la organización a nivel de proceso interno.<sup>30</sup>

Se reflexiona en la composición propuesta las intenciones de ACUA S.A.S: La empresa

---

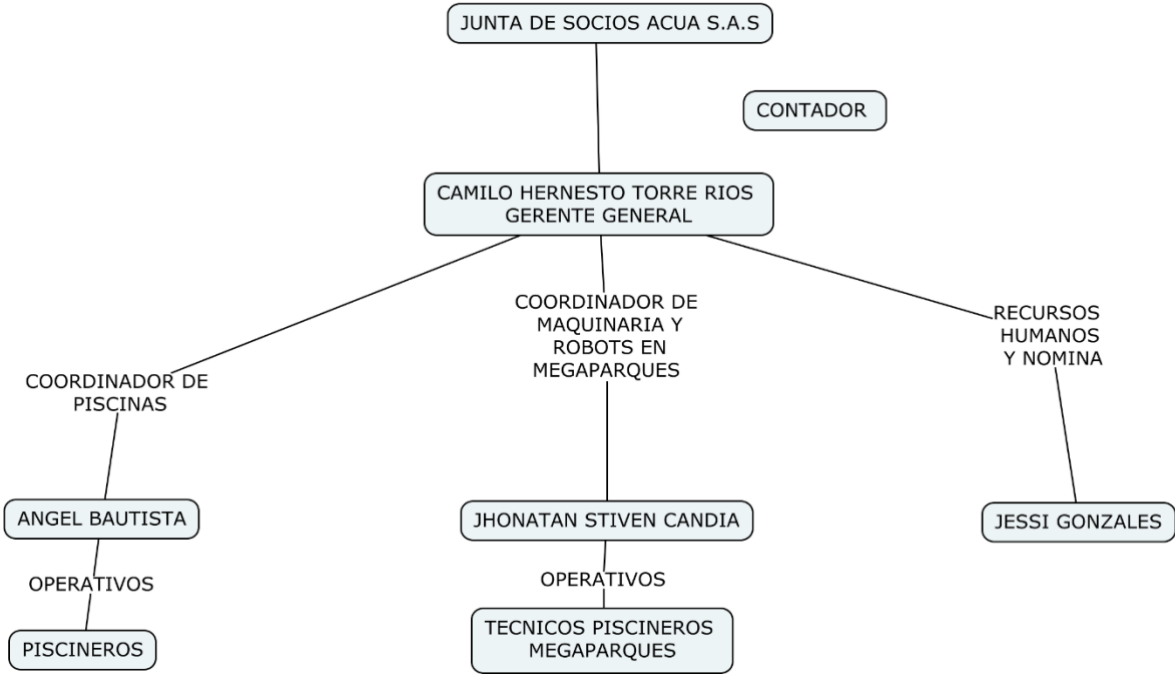
<sup>30</sup> Marín Idárraga Diego Armando;(2012); Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá; obtenido de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592312702048>

desea estar presente en todos los procesos de mantenimiento y revisión de los sistemas de mantenimiento clorhídrico de las piscinas, entregando servicios y productos de la más alta calidad y pureza en tiempos establecidos trayendo innovación a los lugares de trabajo y de pausas activas, ubicando los servicios de mantenimiento en tiempos definidos comprometiendo la satisfacción y el compromiso en las proyecciones de nuestros clientes.

**12.1.3. Propuesta de Organigrama ACUA S.A.S**

Dado el fallecimiento del Socio principal, y el reciente crecimiento organizacional gracias a la anexión de un nuevo contrato, se propone que todos los cargo dentro del organigrama sean ocupados por los empleados a través de oferta interna puesto que varios de sus empleados son estudiantes en formación de la universidad de Cundinamarca y cuentan con la experiencia.

*Ilustración 35 Organigrama ACUA S.A.S*



Fuente: elaboración propia.



#### **12.1.4. Manual de funciones**

A través de la búsqueda y selección de objetivos propios se busca construir un manual de funciones para los cargos de la organización.

##### *12.1.4.1. Gerente general*

*Ilustración 36 Gerente general*

<b>DESCRIPCIÓN CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Gerente general
<b>CODIGO:</b>	0001-1
<b>AREA:</b>	Administrativo
<b>SUPERVISIÓN RECIBIDA:</b>	Junta de socios
<b>SUPERVISIÓN REALIZADA:</b>	Personal operativo y administrativo de ACUA S.A.S
<b>MISIÓN, FUNCIÓN BÁSICA U OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Planificar, dirigir y coordinar los procesos de la empresa, con aras al cumplimiento de metas y estándares de atención al cliente dentro de la empresa

<p><b>FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO:</b></p>	<p><b>DIRECCIONAMIENTO GERENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificar y dirigir estrategias para abarcar el mercado, distribuir el presupuesto anual de la empresa y evaluar las variables implicadas dentro del sector.</li> <li>-Marcar los objetivos concretos de toda la fuerza laboral a su cargo.</li> <li>-entender y solucionar los inconvenientes presentados en la operación día a día.</li> <li>-Tomar decisiones cuando resulte necesario y oportuno.</li> <li>-Establecer las prioridades y actuar como líder dentro del proceso.</li> <li>-Concretar los diferentes canales comerciales, estructura y canales de comunicación con proveedores y rutas de acceso.</li> <li>-Elaborar las proyecciones de ventas junto al equipo de trabajo.</li> </ul>
<p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p>	
<p><b>EDUCACIÓN BÁSICA:</b> BACHILLER, PREGRADO, POSGRADO, ETC.</p>	<p>Ingeniero químico o profesional en administración de empresas con experiencia en gerencia</p>
<p><b>FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:</b> (CURSOS, DIPLOMADOS, ETC)</p>	<p>manejo de office</p>

<p><b>OTROS CONOCIMIENTOS</b> Ej.: conocimientos en sistemas, manejo de comodín, etc.</p>	<p>conocimiento en PH y dirección de proyectos</p>
<p><b>EXPERIENCIA:</b> (Cuanto tiempo y en qué)</p>	<p>3 (tres) años de experiencia en el cargo relacionado.</p>
<p><b>RESPONSABILIDADES INCLUIDAS</b> (Por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos o documentos, información confidencial y por seguridad de terceros)</p>	<p>1 conocer que servicios se ofrecen, los beneficios y las características, para la prestación de un servicio completo. 2 Conocer las modalidades de pago dentro del sector. 3 Manejar con soltura y a la perfección el servicio prestado. 4 Conocer el precio de los diferentes servicios y sus modificaciones (Ofertas, promociones, descuentos). 5 Conocer la competencia (Estudiar el mercado). 6 Cumplir con las normas internas y seguridad industrial. Uso de EPP (Elementos de protección personal.) 7 Consolidar los canales de ventas y atención al cliente.</p>
<p><b>CONTACTO Y RELACIONES</b> (con quien tiene contacto el cargo internos empleados jefes, subalterno) y externos clientes, proveedores, instituciones públicas o privadas, etc.) Frecuencia (Diaria, semanal, quincenal, mensual, ocasional, frecuentemente)</p>	
<p><b>INTERNOS</b></p>	<p><b>EXTERNOS</b></p>

<p>Compañeros de trabajo (Coordinadores, técnicos, contador y piscineros  FRECUENCIA: diaria. Requisitos Físicos: (esfuerzo, concentración y complejidad necesaria)</p>	<p>1 público en General  2 Proveedores  3 Empresas del sector y aledañas  FRECUENCIA (Diaria)  Máximos niveles de concentración y complejidad necesaria</p>
<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>	
<p><b>COMPETENCIAS DEL SER (Humanas y Sociales)</b></p> <p>1- Autocontrol: capacidad para controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de</p> <p>2- Aprendizaje Continuo: Habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de trabajo utilizando todo el potencial de la organización.</p> <p>3- Compromiso ético: Capacidad de influir en el entorno de trabajo actuando de forma coherente tanto con los valores institucionales acordados, como con los principios de convivencia</p> <p>4- Lealtad: Respeto y fidelidad a los principios morales y a los compromisos establecidos con la empresa.</p> <p>5- Resolución de problemas: Búsqueda de</p>	<p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS CARGO (saber y conocer)</b></p> <p>1- Capacidad de planificación y de organización: Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea/área/proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos.</p> <p>2- Capacidad de escucha: Realizar una escucha activa efectiva con el objetivo de conocer las necesidades de los funcionarios sobre la empresa</p> <p>3- Compromiso: Capacidad para identificarse y alinear la conducta personal con los valores institucionales.</p> <p>4- Desarrollo de equipo: Habilidad de desarrollar el equipo hacia adentro, el desarrollo de los propios recursos humanos.</p> <p>5- Empatía: Capacidad para captar las</p>

<p>la información necesaria para resolver los problemas presentados.</p> <p>6- Trabajo en equipo: Facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales ejercen sobre el éxito de las acciones de los demás.</p> <p>7- Confiabilidad: Tener coherencia entre acciones, conductas y palabras. Asumir la responsabilidad de sus propios errores. Estar comprometido con la honestidad y la confianza en cada faceta de la conducta.</p>	<p>necesidades del cliente</p> <p>6- Impacto e influencia: Intención de persuadir, convencer, influir en los procesos de toma de decisiones asociados al posicionamiento de la marca institucional en el medio nacional y/o internacional.</p> <p>7- Liderazgo: Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.</p> <p>8- Orientación a la excelencia: Capacidad para realizar las funciones correspondientes al cargo bajo altos estándares de calidad, buscando la mejora continua, proponiendo la adaptación y modernización de los procesos.</p>
--	---

Fuente: elaboración propia

#### 12.1.4.2. Recursos Humanos

**Ilustración 37 Recursos humanos**

<b>DESCRIPCIÓN CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Recursos Humanos
<b>CODIGO:</b>	0001-2
<b>AREA:</b>	Administrativo
<b>SUPERVISIÓN RECIBIDA:</b>	Gerente Comercial
<b>SUPERVISIÓN REALIZADA:</b>	Personales técnicos en piscina
<b>MISIÓN, FUNCIÓN BÁSICA U OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Gestionar llamadas, agenda, atención al público, usuarios, archivar, procesar, organizar y guardar todo tipo de documentos.
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar la importancia y urgencia de documentos</li> <li>- Creación de presentaciones, Organización de su espacio de trabajo</li> <li>- Recordar diariamente a su superior su agenda en persona</li> <li>- Dominar totalmente el tema de mantenimiento</li> <li>- Trabajar de manera independiente adelantándose a las necesidades de su jefe.</li> <li>- Mantener la confidencialidad</li> <li>- Responder requerimientos, preparar los documentos necesarios y realizar el seguimiento correspondiente.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar todas las llamadas, correos electrónicos, correspondencia y faxes, tanto entrantes como salientes:</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorear memos, entregas y reportes entrantes y salientes.</li> <li>- Contratación y selección de empleados</li> <li>- Diseño y análisis de puestos de trabajo</li> <li>- Compensación y beneficios</li> <li>- Gestión del rendimiento de los colaboradores</li> <li>- Normas de salud y seguridad</li> </ul>
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN BÁSICA:</b> BACHILLER, PREGRADO, POSGRADO, ETC.	Bachiller o Tecnólogo en áreas de las ciencias administrativas, económicas y contables o carrera de psicología.
<b>FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:</b> (CURSOS, DIPLOMADOS, ETC)	manejo de office y atención al cliente.
<b>OTROS CONOCIMIENTOS</b> Ej.: conocimientos	Conocimiento en mantenimiento de aguas o productos químicos (opcional)

en sistemas, manejo de comodín, etc.	
<b>EXPERIENCIA:</b> (Cuanto tiempo y en qué)	1 (uno) año de experiencia en el cargo relacionado.
<b>RESPONSABILIDADES INCLUIDAS</b> (Por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos o documentos, información confidencial y por seguridad de terceros)	<p>1) Realizar un desempeño con calidad cumpliendo los objetivos y metas de la organización mediante la prestación de un servicio integral excelente al cliente consiguiendo un mayor grado de lealtad de los branding lovers y nueva captación de organizaciones que aprecien el servicio posicionando la buena imagen de ACUA S.A.S</p> <p>2) Mantener en el manejo y procedimiento de la información integridad, calidad y cumplir con las normas de seguridad.</p> <p>3) Aplicar los procedimientos establecidos en el Manual de Procesos y Procedimientos del Instituto en la ejecución de las funciones, eliminando trámites innecesarios.</p> <p>4) El servicio integral al cliente y el posicionamiento de la buena imagen corporativo.</p>
<b>CONTACTO Y RELACIONES</b> (con quien tiene contacto el cargo internos empleados jefes, subalterno) y externos clientes, proveedores, instituciones públicas o privadas, etc.) Frecuencia (Diaria, semanal, quincenal, mensual, ocasional, frecuentemente)	
<b>INTERNOS</b> Compañeros de trabajo	<b>EXTERNOS</b> 1) Público en General



<p>(Coordinadores, técnicos y gerente general.</p> <p>FRECUENCIA (Diaria)</p> <p>Requisitos Físicos: (esfuerzo, concentración y complejidad necesaria)</p>	<p>2) Proveedores FRECUENCIA (Diaria) Máximos niveles de concentración y complejidad necesaria.</p>
<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>	
<p><b>COMPETENCIAS DEL SER (Humanas y Sociales)</b></p> <p><b>1 sociabilidad:</b> Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas. Abierto y participativo</p> <p><b>2 tenacidad:</b> Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que quede</p>	<p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS CARGO (saber y conocer)</b></p> <p><b>1 comunicación eficaz oral y escrita:</b> Capacidad de comunicación efectiva con el usuario en un lenguaje no técnico y de comprender sus necesidades.</p> <p><b>2 capacidad de escucha:</b> Realizar una escucha activa efectiva con el objetivo de conocer las necesidades de los funcionarios sobre la empresa.</p>

<p>resuelto o hasta comprobar que el objetivo no es alcanzable de forma razonable.</p>	
<p><b>3 Trabajo en equipo:</b> Disposición para participar como miembro integrado en un grupo (dos o más personas) para obtener un beneficio como resultado de la tarea a realizar, independientemente de los intereses personales.</p> <p><b>4 sensibilidad interpersonal:</b> Conocimiento de los otros, del grado de influencia personal que se ejerce sobre</p>	<p><b>3 desarrollo de equipo:</b> Habilidad de desarrollar el equipo hacia adentro, el desarrollo de los propios recursos humanos.</p> <p><b>4 empatía:</b> Capacidad para captar las necesidades del cliente</p>

ellos. Las actuaciones indican el conocimiento de los sentimientos y necesidades de los demás.

**5 integridad:**

Capacidad para mantenerse dentro de una organización o grupo para realizar actividades o participar en ellos

**5 impacto e influencia:** Intención de persuadir, convencer, influir en los procesos de toma de decisiones asociados al posicionamiento de la marca institucional en el medio nacional y/o internacional.

**6 escucha:**

Capacidad para detectar la información importante de la comunicación oral. Recurriendo, si fuese necesario, a las preguntas y a los diferentes tipos

**6 uso solvente de los recursos de la información:** Capacidad para encontrar, relacionar y estructurar información proveniente de diversas fuentes y de integrar ideas y conocimientos.

de comunicación	

Fuente: elaboración propia

#### 12.1.4.3. Técnico de Piscinas

*Ilustración 38 Técnicos de Piscina*

<b>DESCRIPCIÓN CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Técnico Piscinero
<b>CODIGO:</b>	0001-3
<b>AREA:</b>	Comercial
<b>SUPERVISIÓN RECIBIDA:</b>	Supervisor de operaciones y de técnico de robots
<b>SUPERVISIÓN REALIZADA:</b>	N/A

<b>MISIÓN, FUNCIÓN BÁSICA U OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Brindar asistencia en la correcta utilidad, mantenimiento y funcionamiento de maquinaria y de robots, manteniendo un enfoque de calidad, trabajo en equipo y servicio al cliente.
---	---

**FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO:**

- Planificar, coordinar y llevar a cabolas actividades de mantenimiento y soporte técnico de las piscinas, la maquinaria y de los piscineros automáticos.
- Trabajar de manera independiente adelantándose a las necesidades de su jefe.
- Mantener la confidencialidad
- Responder requerimientos, preparar los documentos necesarios y realizar el seguimiento correspondiente.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar soporte en el área de almacenamiento y manejo de elementos tóxicos.</li> <li>➤ Recibir, responder e implementar los cambios aprobados como resultado de las auditorías realizadas al área bajo su gestión</li> <li>➤ Participar en el desarrollo de nuevos proyectos</li> <li>➤ Realizar cualquier otra función asignada al puesto</li> <li>➤ Venta de los productos y servicios ofrecidos dentro de la empresa.</li> </ul>
--	--

<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
-----------------------------------	--

<b>EDUCACIÓN BÁSICA:</b> BACHILLER, PREGRADO, POSGRADO, ETC.	Técnico operario en manejo de gases tóxicos y piscinas
<b>FORMACIÓN COMPLEMENTARIA</b> (CURSOS, DIPLOMADOS, ETC)	Curso en mantenimiento de piscina
<b>OTROS CONOCIMIENTOS</b>	Preparación de elementos para la limpieza de aguas

Ej.: conocimientos en sistemas, manejo de comodín, etc.	
<b>EXPERIENCIA:</b> (Cuanto tiempo y en qué)	3 (tres) años de experiencia en el cargo relacionado.
<b>RESPONSABILIDADES INCLUIDAS</b> (por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos o documentos, información confidencial y por seguridad de terceros)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar un desempeño con calidad cumpliendo los objetivos y metas de la empresa con orientación hacia la prestación de un servicio integral al cliente obteniendo el mayor grado de lealtad y posicionamiento de la buena imagen de ACUA S.A.S.</li> <li>➤ Mantener en el manejo y procedimiento de la información integridad, calidad y cumplimiento con las normas de seguridad.</li> <li>➤ El servicio integral al cliente y el posicionamiento de la buena imagen corporativa.</li> </ul>
<b>CONTACTO Y RELACIONES</b> (con quien tiene contacto el cargo internos empleados jefes, subalterno) y externos clientes, proveedores, instituciones públicas o privadas, etc.) Frecuencia (Diaria, semanal, quincenal, mensual, ocasional, frecuentemente)	
<b>INTERNOS</b>	<b>EXTERNOS</b>
Compañeros de trabajo (coordinador de piscinas, coordinador de maquinaria y robots, auxiliar del talento humano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Público en General</li> </ul> <b>FRECUENCIA (Diaria)</b>

<p>FRECUENCIA (Diaria)</p> <p>Requisitos Físicos: (esfuerzo, concentración y complejidad necesaria)</p>	<p>Máximos niveles de concentración y complejidad necesaria.</p>
<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>	
<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIAS DEL SER (Humanas y Sociales)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Sociabilidad:</b> Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas. Abierto y participativo</li> <li>➤ <b>Tenacidad:</b> Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que quede resuelto o hasta comprobar que el objetivo no es alcanzable de forma razonable.</li> <li>➤ <b>Trabajo en equipo:</b> Disposición para participar como miembro integrado en un grupo (dos o más personas) para obtener un beneficio como resultado de la tarea a realizar, independientemente de los intereses personales.</li> <li>➤ <b>Sensibilidad interpersonal:</b> Conocimiento de los otros, del grado de influencia personal que se ejerce sobre ellos. Las actuaciones indican el conocimiento de los sentimientos y necesidades de los demás.</li> <li>➤ <b>Integridad:</b> Capacidad para mantenerse dentro de una organización o grupo para realizar actividades o participar en ellos</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS CARGO (saber y conocer)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Comunicación eficaz oral y escrita:</b> Capacidad de comunicación efectiva con el usuario en un lenguaje no técnico y de comprender sus necesidades.</li> <li>➤ <b>Capacidad de escucha:</b> Realizar una escucha activa y efectiva con el objetivo de conocer las necesidades de los funcionarios sobre la empresa.</li> <li>➤ <b>Desarrollo de equipo:</b> Habilidad de desarrollar el equipo hacia adentro, el desarrollo de los propios recursos humanos.</li> <li>➤ <b>Empatía:</b> Capacidad para captar las necesidades del cliente</li> <li>➤ <b>Impacto e influencia:</b> Intención de persuadir, convencer, influir en los procesos de toma de decisiones asociados al posicionamiento de la marca institucional en el medio nacional y/o internacional.</li> <li>➤ <b>Uso solvente de los recursos de la información:</b> Capacidad para encontrar, relacionar y</li> </ul>



<p>➤ <b>Escucha:</b> Capacidad para detectar la información importante de la comunicación oral. Recurriendo, si fuese necesario, a las preguntas y a los diferentes tipos de comunicación</p>	<p>estructurar información proveniente de diversas fuentes y de integrar ideas y conocimientos.</p>
---	---

Fuente: elaboración propia.

#### 12.1.4.4. Coordinadores

*Ilustración 39 Coordinadores*

DESCRIPCIÓN CARGO	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Coordinador
<b>CODIGO:</b>	0001-4
<b>AREA:</b>	Operativa
<b>SUPERVISIÓN RECIBIDA:</b>	Gerente general
<b>SUPERVISIÓN REALIZADA:</b>	Técnicos de piscinas y de maquinarias de robots

<p><b>MISIÓN, FUNCIÓN BÁSICA U OBJETIVO DEL CARGO:</b></p>	<p>Brindar asistencia en la correcta utilidad, mantenimiento y preparación de dichos gases, manteniendo un enfoque de calidad, analista de nuevas oportunidades.</p>
<p><b>FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brinda apoyo general en la operación del proyecto.</li> <li>➤ Mantiene pendiente de que la operación salga como lo esperado</li> <li>➤ Analiza los puntos críticos.</li> <li>➤ Crea informes del proyecto.</li> <li>➤ Revisa de manera periódica el presupuesto.</li> <li>➤ Comunica con la gerencia el cliente final las novedades</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Planifica, coordinar y llevar a cabo las actividades de proyecciones para ampliar la operación en clientes de mega parques y conjuntos.</li><li>➤ Planear, organizar, dirigir, desarrollar y aplicar los sistemas de gestión definidos en la compañía hacia la expansión organizacional.</li><li>➤ Permanente detección de oportunidades de mejora en los procesos administrativos garantizando el logro de metas alineados a las políticas ACUA S.A.S</li><li>➤ Apoyar al área administrativa en las actividades que se deriven del mantenimiento de maquinas de filtro y medición del PH del agua</li><li>➤ Mantener la confidencialidad</li><li>➤ Participar en el desarrollo de auditorías internas y externas dentro de los puntos organizacionales.</li><li>➤ Mantenimiento de indicadores de gestión.</li><li>➤ Elaborar y presentar la información y documentación de requerimientos según los procesos definidos para el cargo.</li><li>➤ Realizar cualquier otra función asignada al puesto.</li></ul>
--	--

<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN BÁSICA:</b> BACHILLER,           PREGRADO, POSGRADO, ETC.	Tecnólogo administrativo o profesional de administración de empresas.
<b>FORMACIÓN COMPLEMENTARIA</b> (CURSOS, DIPLOMADOS, ETC)	Conocimiento en mantenimiento de piscinas
<b>OTROS CONOCIMIENTOS</b> Ej.: conocimientos en sistemas, manejo de comodín, etc.	Manejo de personal y office básico
<b>EXPERIENCIA:</b> (Cuanto tiempo y en qué)	3 (tres) años de experiencia en el cargo
<b>RESPONSABILIDADES INCLUIDAS</b> (por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos o documentos, información confidencial y por seguridad de terceros)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar con desempeño y calidad los objetivos y metas de la empresa con orientación hacia la prestación del servicio para mejorar la imagen de ACUA S.A.S.</li> <li>➤ Mantener en el manejo y procedimiento de la información</li> </ul>

	<p>integridad, calidad y cumplir con las normas de seguridad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El servicio integral al cliente y el posicionamiento de la buena imagen corporativa de la empresa ACCUA S.A.S</li> </ul>
<p><b>CONTACTO Y RELACIONES</b> (con quien tiene contacto el cargo internos empleados jefes, subalterno) y externos clientes, proveedores, instituciones públicas o privadas, etc.) Frecuencia (Diaria, semanal, quincenal, mensual, ocasional, frecuentemente)</p>	
<p style="text-align: center;"><b>INTERNOS</b></p> <p>Compañeros de trabajo (Gerente General, Coordinadores, Personal Administrativo, piscineros técnicos y auxiliar del recurso humano)</p> <p>FRECUENCIA (Diaria)</p> <p>Requisitos Físicos: (esfuerzo, concentración y complejidad necesaria)</p>	<p style="text-align: center;"><b>EXTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administradores de conjunto</li> <li>➤ Gerentes o supervisores de mantenimiento de parques</li> <li>➤ Clientes externos</li> <li>➤ Proveedores</li> </ul> <p>FRECUENCIA (Diaria)</p> <p>Máximos niveles de concentración y complejidad necesaria.</p>
<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b></p>	

**COMPETENCIAS DEL SER (Humanas y Sociales)**

- **Sociabilidad:** Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas. Abierto y participativo
- **Tenacidad:** Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que quede resuelto o hasta comprobar que

**COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS CARGO (saber y conocer)**

- **Comunicación eficaz oral y escrita:** Capacidad de comunicación efectiva con el usuario en un lenguaje no técnico y de comprender sus necesidades.

<p>el objetivo no es alcanzable de forma razonable.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Trabajo en equipo:</b> Disposición para participar como miembro integrado en un grupo (dos o más personas) para obtener un beneficio como resultado de la tarea a realizar, independientemente de los intereses personales.</li> <li>➤ <b>Sensibilidad interpersonal:</b> Conocimiento de los otros, del grado de influencia personal que se ejerce sobre ellos. Las actuaciones indican el conocimiento de los sentimientos y necesidades de los demás.</li> <li>➤ <b>Integridad:</b> Capacidad para mantenerse dentro de una organización o grupo para realizar actividades o participar en ellos</li> <li>➤ <b>Escucha:</b> Capacidad para detectar la información importante de la comunicación oral. Recurriendo, si fuese necesario, a las preguntas y a los diferentes tipos de comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Capacidad de escucha:</b> Realizar una escucha activa y efectiva con el objetivo de conocer las necesidades de los funcionarios sobre la empresa.</li> <li>➤ <b>Desarrollo de equipo:</b> Habilidad de desarrollar el equipo hacia adentro maximizando el recurso humano.</li> <li>➤ <b>Empatía:</b> Capacidad para captar las necesidades del cliente</li> <li>➤ <b>Impacto e influencia:</b> Intención de persuadir, convencer, influir en los procesos de toma de decisiones asociados al posicionamiento de la marca institucional en el medio nacional y/o internacional.</li> <li>➤ <b>Uso solvente de los recursos de la información:</b> Capacidad para encontrar, relacionar y estructurar información proveniente de diversas fuentes y de integrar ideas y conocimientos.</li> </ul>
--	---

Fuente: elaboración propia

## 12.2. Desde la perspectiva de la operatividad y logística

*Ilustración 40 Plan de acción de la operatividad*

Perspectiva: operatividad y logística								
Estrategia: Utilizar estrategias B2B y adaptarse a las necesidades y objetivos de las empresas en los segmentos empresariales y de propiedad horizontal								
Objetivo Estratégico: construir una segmentación especializada para empresas, conjuntos y terceros								
Meta: Aumentar la cuota de mercado.								
Proyectos	objetivo	Programas	Actividades	Recursos Necesarios	Responsable	Duración	Presupuesto	Estrategia de Seguimiento
construcción de portafolio de soluciones y productos B2B de ACUA S.A.S.	Mejorar la productividad y el flujo de ventas e la organización	Programa de marketing y publicidad	cursos de capacitación de producto y negociación futura para garantizar	videos y material audiovisual didáctico y muestras de producto	Gerente y mercadólogos externos	12 meses	5 millones	Estudio del mercado y encuesta de satisfacción

para entregar una solución a la medida del cliente			r un ingreso fijo y a un bajo riesgo.					
---	--	--	---	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia.

La planificación de una metodología B2B difiere notablemente de lo que sería un típico proceso de venta con un consumidor final.

A través de los esfuerzos de una fuerza de venta comercial especializada la empresa puede llegar a más conjuntos y más establecimientos para la venta de sus productos.

A través de publicidad enunciativa vía correo la empresa ACUA S.A.S. pretende dar a conocer los descuentos aprobados de la institución.

***Ilustración 41 Publicidad de Correos segmento de conjuntos***





Fuente: elaboración propia.

Para el segmento de mega parques diseñamos la siguiente muestra publicitaria para ser enviada a las empresas.

**Ilustración 42 Publicidad correos segmento Mega parques**



Fuente: elaboración propia.

**Tabla 13 Monitoria operativa**

Proyecto Estratégico: Construir una segmentación especializada para empresas, conjuntos y terceros			
Estrategia: Utilizar estrategias B2B y adaptarse a las necesidades y objetivos de las empresas en los segmentos empresariales y de propiedad horizontal			
Responsables: Gerencia y mercado logos externos			
Actividades	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
cursos de capacitación de producto y negociación futura para garantizar un ingreso fijo y a un bajo riesgo.	Incrementar el flujo de pedidos de empresas	# de pedidos/ Total de comercios	TRIMESTRAL

Fuente: elaboración propia.

### 12.3. Desde la perspectiva ventas

**Tabla 14 Plan de acción ventas**

Perspectiva: Ventas								
Estrategia: Implementar un proceso de mercadeo para nuevos clientes del canal de mega parques, conjuntos y tiendas de químicos.								
Objetivo Estratégico: construir una estrategia de penetración de mercado								
Meta: Penetrar el mercado de melgar								
Proyectos	Planes	Programas	Actividades	Recursos Necesarios	Responsable	Duración	Presupuesto	Estrategia de Seguimiento

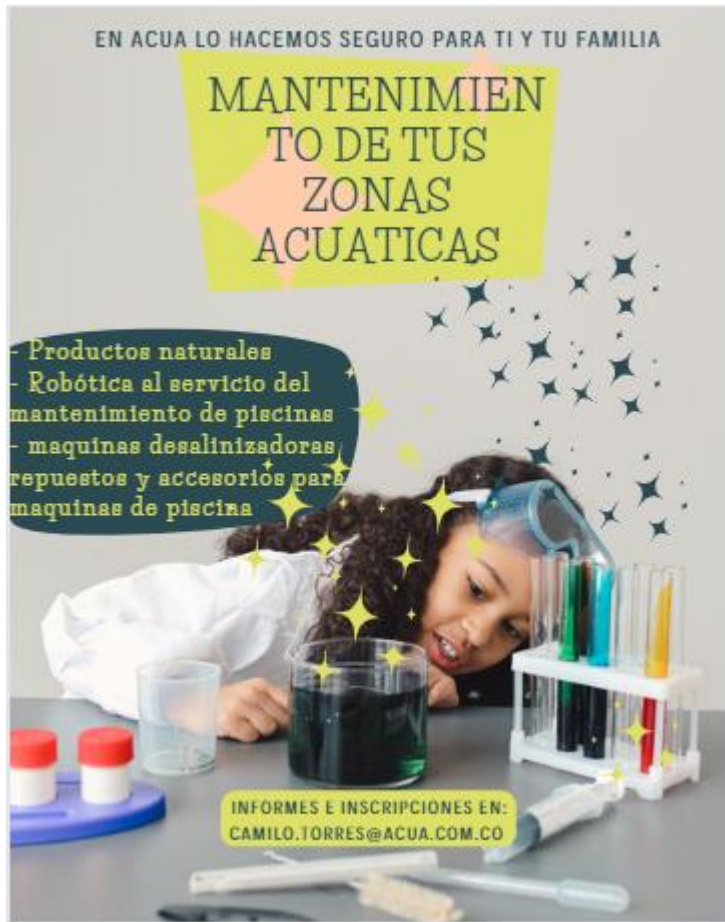
campaña publicitaria para apertura mercado	impresión de brochure y publicidad para el mercado de químicos	selección de mercado o objetivo para volanteo	volanteo por la ciudad de melgar en los establecimientos de comercio que venden productos de piscina.	volantes para repartir	supervisor y personal de volanteo	7 meses	300.000	revisión fotográfica de la actividad de volanteo
--	--	---	---	------------------------	-----------------------------------	---------	---------	--

Fuente: elaboración propia.

Con la estrategia de penetración de mercado se pretende conseguir clientes que le entreguen una cuota del mercado de melgar.

A través del volanteo se propone asignar al supervisor de ruta la supervisión de los volanteadores que se encargaran de las personas que entregaran las piezas publicitarias a través de volantes a los propietarios de los almacenes especializados en químicos y productos de piscinas, así como graneros que venden multi-productos.

**Tabla 15 Propuesta de volante**



Fuente: elaboración propia

**Tabla 16** Monitoria del plan de acción de ventas

Proyecto Estratégico: Construir una segmentación especializada para empresas			
Estrategia: Implementar un proceso de mercadeo para nuevos clientes del canal de mega parques, conjuntos y tiendas de químicos			
Responsables: supervisor y personal de volanteo			
Actividades	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad

volanteo por la ciudad de melgar en los establecimientos de comercio que venden productos de piscina.	Penetrar el mercado de melgar	(volumen de ventas de la empresa/ volumen de ventas del sector) x100	Semanal
---	-------------------------------	---	---------

#### 12.4. Desde la perspectiva de mercadeo 1 propuesta

*Tabla 17 Plan de acción mercadeo 1*

Perspectiva: Mercadeo								
Estrategia: establecer plataformas como Facebook para transmitir los servicios y productos								
Objetivo Estratégico: construir una canal bidireccional digital								
Meta: Fortalecimiento del canal digital								
Proyectos	Planes	Programas	Actividades	Recursos Necesarios	Responsable	Duración	Presupuesto	Estrategia de Seguimiento
Proyectos "canal digital"	construir una cuenta en el canal digital de Facebook	construcción de canal digital en Facebook para facilitar la comunicación y la audiencia.	1- construcción del canal de Facebook 2- inclusión del canal en los membretes y tarjetas	un computador	gerente general, auxiliar administrativo	1 año	cero	mensual

			de la empresa				
--	--	--	---------------	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 18 Monitoria mercadeo 1**

Proyecto Estratégico: establecer plataformas como Facebook para transmitir los servicios y productos			
Estrategia: Proyectos "canal digital"			
Responsables: socios y encargados comerciales			
Actividades	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
1- construcción del canal de Facebook 2-inclusion del canal en los membretes y tarjetas	aumento de seguidores	# de me gustas N de comentarios X N compartidos/N fans X 100	Mensual

--	--	--

Fuente: elaboración propia.

**Ilustración 43** página de Facebook



Fuente: elaboración propia

**12.5. Desde la perspectiva de Mercadeo 2 propuesta**

**Tabla 19 plan de acción mercadeo 2**

Perspectiva: Mercadeo								
Estrategia: impulsar la presencia de ACUA S.A.S en las redes.								
Objetivo Estratégico: Implementar publicidad en las redes sociales								
Meta: Fortalecimiento del canal digital								
Proyectos	Planes	Programas	Actividades	Recursos Necesarios	Responsable	Duración	Presupuesto	Estrategia de

								Seguimiento
proyecto de "importancia de nuestros productos"	campana publicitaria de educacion al consumidor de la importancia del hipoclorito	campana en Facebook	publicaciones periódicas de publicidad enfocada en la capacitación e importancia	computador	gerente y auxiliar	dos meses	cero	mensual

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 20** Monitoria mercadeo 2

Proyecto Estratégico: impulsar la presencia de ACUA S.A.S en las redes.
Estrategia: proyecto de "importancia de nuestros productos"
Responsables: Fortalecimiento del canal digital



Actividades	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
Publicaciones periódicas de publicidad enfocada en la capacitación e importancia	aumento de seguidores	# de me gustas N de comentarios X N compartidos/N fans X 100	Mensual

Fuente: elaboración propia

Ilustración 44 Publicidad educativa



Fuente: elaboración propia.

*Tabla 21 plan de acción*

## 12.6. Costo total de la inversión

Después la socialización con el empresario de la importancia de las estrategias y los beneficios, se dio a conocer el costo total para la implementación de la reestructuración necesaria para arrancar con ellos, el total de la inversión total de cinco millones setecientos mil pesos MCTE (5'300.000).

*Tabla 22 Costo total de la Inversión*

<b>Costo total de la Inversión</b>
<b>5.300.000</b>

Fuente: elaboración Propia.

### **13. IMPLEMENTACION DE PLAN DE ACCIÓN EN LAS ÁREAS QUE REQUIEREN INTERVENCIÓN INMEDIATA DEBIDO A SU VULNERABILIDAD.**

Una vez determinadas las estrategias más apropiadas para la puesta en marcha dentro de la organización ACUA S.A.S estas son presentadas al Gerente General y socializadas para determinar el nivel de impacto y los recursos necesarios para evaluar estas estrategias. El gerente general manifestó que, si bien él había encontrado estas estrategias pertinentes y suficientes, la implementación de estas estrategias estaría sometida por la junta de accionistas puestos que las propuestas y decisiones se tomaban en grupo a raíz de la muerte de uno de ellos.

Algunas propuestas como la del plan estratégico y la las redes sociales fueron entregados al empresario para su implementación.

En la ilustración número 45 se puede apreciar la respuesta entregada a la compañía de parte de ACUA S.A.S el día 10 de octubre de 2022.

*Ilustración 45 carta de aceptación del proyecto a la empresa*



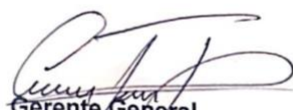
**LOS SUSCRITOS REPRESENTANTE LEGAL Y CONTADOR  
PÚBLICO DEL GRUPO ACUA SAS NIT.900.917.369-3**

**HACEMOS CONSTAR QUE:**

El trabajo proferido por los estudiantes Jon Alexander Soriano Rodríguez y Brayan Esteban Barbosa González titulado propuesta de reestructuración organizacional para la empresa ACUA S.A.S. Girardot, fue revisado y presentado ante el gerente general y representante legal Camilo Ernesto Torres Ríos identificado con cedula ciudadanía 75084713 el día 10 de octubre del 2022, el suscrito agradece la información recolectada por cuanto estas contribuyen a la mejora de la organización y la apuntan a convertirse en una de las distribuidoras mas grandes de Latinoamérica.

Agradecemos la intención y valoramos las propuestas presentadas y las vemos pertinentes para su aplicabilidad en un futuro cercano. Le informamos que la implementación de las mismas están programadas para ser discutidas en la siguiente reunión de la junta directiva propuesta para el 13 de marzo del 2023.

Agradecemos la atención prestada y hasta una próxima ocasión

  
Gerente General  
Camilo Ernesto Torres Ríos  
C.C. 750847136



GRUPO ACUA SAS. - CALLE 47B No. 6-05 B/ PORTACHUELO, GIRARDOT  
TELEFONO: 3124850568-3138896969  
EMAIL: [camilo.torres@acua.com.co](mailto:camilo.torres@acua.com.co)- [carlos.aguero@acua.com.co](mailto:carlos.aguero@acua.com.co)

## 14. CONCLUSIONES

Uno de los grandes propósitos del presente proyecto es dejar un diagnóstico interno y externo profundo de la empresa ACUA para proyectar unas estrategias adecuadas a la situación de la compañía y de la cual podemos concluir lo siguiente:

- La rotación generacional de socios deja entre ver una gerencia empírica y enfocada a los resultados mas no en el proceso.
- La empresa tiene una ventaja competitiva que reside en la exclusividad de la representación de la marca de grandes productoras que suple la falta de visión estratégica
- No existe una política de pagos clara de los socios sobre el cobro y los dividendos, dejando a la empresa sin inversión y estancando el crecimiento.
- Pese a que la empresa perdió un segmento importante de ventas en los conjuntos, a través de la innovación tecnológica puede recuperarlo y transformar la industria de piscinas en la zona de afectación y circulante.
- La estructura requiere de unos objetivos estratégicos que le permitan su crecimiento.

## 15. RECOMENDACIONES

A raíz de lo diagnosticado, de la necesidad imperiosa en algunos casos de implementare para mejorar alguno procesos, en calidad de asesores del diagnóstico nos permitimos recomendar las siguientes cosas:

- Implementar las recomendaciones del presente proyecto una vez se haya aprobado por la junta directiva.
- Constituir la figura de administrador para separar la figura asociativa de la gerencia y asignarle un salario fijo para constituir un flujo de caja libre más amplio.
- Implementar el apalancamiento financiero para conseguir una efectividad en los resultados.

## 16. CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Tabla 23 Cronograma del proyecto

Ítems	Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Identificar mediante el diagnóstico organizacional la empresa ACUA S.A.S	■	■														
2	Diseñar un plan de acción con base en el diagnóstico para generar nuevas rutas de mejora.			■	■	■											
3	Implementación del plan de acción en las dependencias que lo necesiten					■	■										
4	Supervisar los cambios presentados por la reestructuración									■	■						
5	Recoger los resultados para concluir el proyecto.										■	■	■				
6	Redacción del trabajo final													■	■		
7	Entrega y sustentación del proyecto															■	■

Fuente: Elaboración Propia

## 17. BIBLIOGRAFIA

- Arrieta Jiménez, V., Cervantes Borrero, Y., De la Cruz Lara, L., & López Cadena, D. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *ECONÓMICAS CUC*, 42(2), 243-254. doi:<https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Ensy.1>
- Avendaño Pachón, J. L. (2018). *¿La implementación de un diagnóstico organizacional en maderandía cambia el chip de sus trabajadores y ayuda a la mejora?* Universidad Militar Nueva Granada.
- Currás Pérez, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis*, 9-34. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145285002>
- García, María; Ibarra, Luis. (s.f.). *Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. México: Universidad de Guanajuato.
- Koontz, Harold y Wehrich, Heinz. (2004). *Administración: Una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Oliveira Da Silva, R. (2002). *Teorías de la Administración*. Internacional Thompson.
- Robbins, E.P. & Decenzo, D.A. (2002). *Fundamentos de la Administración tercera edición*. México: Pearson Pretice Hall.
- Rocha Nieto, N. (2010). *Diseño de una Metodología de Diagnostico para Empresas Productoras de Flores Tropicales y Follajes en el Eje Cafetero*. Bogotá: UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA .
- Valdez Rivera, S. (1998). *Diagnóstico Empresarial. Método para Identificar, Resolver y Controlar Problemas en las Empresas*. México: Trillas.



## 18. ANEXOS

### Anexo 1 Ficha técnica Cliente interno

FICHA TECNICA CLIENTE INTERNO ACUA S.A.S.					
PERCEPCION AMBITO DEL TRABAJO	MARQUE CON UNA X				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Dentro del área operativa donde se trabaja, la mayoría conoce bien las metas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
2. Existe integración y cooperación entre los miembros del departamento. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
3)Mi coordinador promueve actitudes positivas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					

<b>FICHA TECNICA CLIENTE INTERNO ACUA S.A.S.</b>					
<b>4) En nuestro departamento sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencias actitudes positivas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)</b>					
<b>5) Mi coordinador está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)</b>					
<b>6) Existe reconocimiento de trabajos bien realizado por parte del departamento de recursos humanos. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)</b>					

FICHA TECNICA CLIENTE INTERNO ACUA S.A.S.					
7) Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
8) Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
9. Mi coordinador fortalece la confianza entre el equipo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
10. Mi coordinador exige mucho de nosotros. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					

FICHA TECNICA CLIENTE INTERNO ACUA S.A.S.					
11) Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
12) Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
13) Damos seguimientos a los objetivos del departamento. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
14) Me siento parte de la organización. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					

<b>FICHA TECNICA CLIENTE INTERNO ACUA S.A.S.</b>					
<b>15) Conozco la filosofía y objetivos de la institución. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)</b>					
<b>16) Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)</b>					
<b>17) Existe un ambiente de confianza entre compañeros. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)</b>					
<b>18) Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)</b>					
<b>19) En nuestro departamento nos encontramos orientados a resultados obtenidos por el equipo de trabajo. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De</b>					

FICHA TECNICA CLIENTE INTERNO ACUA S.A.S.					
acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
20) Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					
21) Las herramientas de trabajo son las adecuadas. 1 (Totalmente acuerdo) 2 (De acuerdo) 3 (En desacuerdo) 4(Totalmente desacuerdo)					

Fuente: elaboración propia.

*Anexo 2 Ficha técnica Cliente externo*

FICHA TECNICA CLIENTE EXTERNO ACUA S.A.S.					
PERCEPCION AMBITO DEL TRABAJO	MARQUE CON UNA X				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

<p><b>1) En la empresa ACUA S.A.S se hace Capacitación continua sobre cómo usar los productos y sus características.</b></p> <p><b>a continuación, basándose a la calidad de nuestros productos y servicios califíquenos de 1 a 5 (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</b></p>				
<p><b>2) ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al desempeño de nuestro personal? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</b></p>				
<p><b>3) ¿Es fácil contactarnos y comunicarse con los servicios de nuestra empresa ACUA S.A.S?</b></p>				

<p>(1 muy deficiente)                  (2 deficiente)                  (3 aceptable) (4 bueno)                  (5 muy bueno)</p>						
	<p>4) Como califica usted la Atención obtenía previa al servicio que brindo nuestra empresa ACUA S.A.S (1 muy deficiente) (2 deficiente) (3 aceptable) (4 bueno) (5 muy bueno)</p>					
	<p>5) La Relación, precio, beneficio del portafolio de la empresa ACUA es: (1 muy deficiente) (2 deficiente) (3 aceptable) (4 bueno) (5 muy bueno)</p>					
	<p>6) como califica la Calidad de los productos y garantía de nuestra empresa ACUA S.A.S (1 muy deficiente) (2 deficiente) (3 aceptable) (4 bueno) (5 muy bueno)</p>					
	<p>7) ¿calificación obtenida por el servicio</p>					



<p>de la entrega puntual de la mercancía? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</p>					
<p>8) como nos califica por el estado de llegada de nuestro producto (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</p>					
<p>9) ¿Es adecuado el embalaje al momento de recibir la mercancía? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</p>					
<p>10) Que tan adecuados son los tiempos de entrega que maneja la empresa ACUA S.A.S con sus productos (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</p>					
<p>11) ¿Nuestra empresa ACUA S.A.S cumplió</p>					

<b>con las expectativas que usted tenía sobre nuestros productos Y servicios? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</b>					
<b>12) ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio que brindo nuestra empresa con usted? (1 muy deficiente) (2deficiente) (3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)</b>					

Fuente: elaboración propia

*Anexo 3 diagnóstico inicial de las áreas comunes*







Fuente: elaboración propia tomadas de las instalaciones de ACUA S.A.S

**Anexo 4 Toma de la muestra**

Preguntas Respuestas 21 Configuración

### ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE IMAGEN PROPIA PARA CLIENTES DE LA EMPRESA ACUA

ENCUESTA PARA CLIENTES DE LA EMPRESA ACUA S.A.S

1) En la empresa ACUA S.A.S se hace Capacitación continua sobre cómo usar los productos y sus características.

a continuación, basándose a la calidad de nuestros productos y servicios califiquenos de 1 a 5

(1 muy deficiente) (2deficiente)  
(3 aceptable) (4bueno) (5 muy bueno)

De 1 a 5

Escala lineal

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia.

***Anexo 5 Sustentación del proyecto con la Gerencia***



