

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

21.1

FECHA	martes, 15 de noviembre de 2022
--------------	---------------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Sede Fusagasugá
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Castillo Castiblanco	Fabian Oswaldo	1.069.754.394
Villate Cortes	Anderson Adolfo	1.069.764.384

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

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Ochoa Martínez	Héctor Adolfo

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: 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*

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

TÍTULO DEL DOCUMENTO

Propuesta de reestructuración organizacional en la ferretería y eléctricos el puente en Fusagasugá

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 EDICION DEL DOCUMENTO

13/09/2022

NÚMERO DE PÁGINAS

110

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

ESPAÑOL	INGLÉS
1. Reestructuración	Restructuring
2. Diagnostico	Diagnosis
3. Matriz	Matrix
4. Análisis	Analysis
5. Organizacional	Organizational
6. Estrategia	Strategy

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

- ALCALDÍA DE FUSAGASUGÁ. Mapa base del municipio de Fusagasugá. Tomado de: <https://www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Galeria-de-Mapas.aspx>
- ALCALDIA DE FUSAGASUGÁ. 15 de noviembre de 2021. Disponible en: www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co
- CHÁVEZ CARRILLO, Célida. Técnicas organizacionales y teorías administrativas: diccionario de recursos humanos. Editorial Brujas, 2015. 99-100p.
- Chiavenato, Idalberto et al. Gestión del talento humano. el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill, 2020. Cap13
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Ciudad de México: McGraw-Hill, 2019. 59p.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca

Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414

www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co

NIT: 890.680.062-2

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

- CHIAVENATO, Idalberto y SAPIRO, Arao. Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones. 3 ed. México, D.F. McGraw-Hill, 2017. 66p
- CHIAVENATO, Idalberto y SAPIRO, Arao. Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones. 3 ed. México, D.F. McGraw-Hill, 2017. 109p.
- GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 56-57p.
- GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 91-92p.
- Google Maps, 2021. Tomado de: <https://goo.gl/maps/xpETEtngxu7HLqpxs7>
- GUÍZAR MONTÚFAR, Rafael. Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones. 4 ed. México, D.F.: McGraw-Hill, 2013. 6-9p.
- PINTANEL, Mónica. Impacto de las empresas en la comunidad: barómetro social de tu empresa. Ediciones Pirámide, 2019.
- ROA VARGAS, Blanca Ester (2021). Ferretería y Eléctricos el Puente.
- RODRIGUEZ MANSILLA, Darío. Diagnóstico organizacional. 8 ed. Bogotá: Alfaomega, 2016. 29p.
- ROJA LÓPEZ, Miguel David. Planeación Estratégica: Fundamentos y casos. Bogotá, D.C.: Ediciones de la U., (2011).
- SIIGO. Como implementar las NIIF para pymes. 10 de mayo de 2022. Disponible en: www.siigo.com
- VALLE CABRERA, Ramón. La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. Madrid: McGraw-Hill, (2014)
- VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico Organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. Bogotá, 2005. 45p

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

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS
(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

RESUMEN

El propósito de este proyecto académico es realizar la propuesta de reestructuración organizacional en la empresa Ferretería y Eléctricos el Puente ubicada en Fusagasugá. Para el desarrollo del trabajo se utilizó investigación mixta por medio de la observación y también se implementó encuestas a los empleados de la empresa, con el fin de recolectar la información cuantitativa y cualitativa adecuada para la descripción de la estructura organizacional.

Primero, se realizó el diagnóstico actual de la organización en relación con la capacidad directiva, tecnológica, competitiva, financiera y del talento humano. De igual forma, se evaluaron aspectos externos como los factores geográficos, económicos, tecnológicos, políticos y competitivos que puede inferir en el desarrollo de las actividades empresariales.

Segundo, se diseñó las propuestas y estrategias para la reestructuración, pertinentes a los análisis resultantes del diagnóstico. Se determinó los principios corporativos como base de la planeación estratégica; se crearon manuales de funciones para cada cargo y planes de motivación y capacitación a los colaboradores. Además, se propone la compra de software contable y administrativo y la creación del nuevo puesto de trabajo.

ABSTRACT

The purpose of this academic project is to carry out the proposal for organizational restructuring in the El Puente hardware and electrical company located in Fusagasugá. For the development of the work, mixed research was used through observation and surveys were also implemented to the company's employees, in order to collect adequate quantitative and qualitative information for the description of the organizational structure.

First, the current diagnosis of the organization was made in relation to the managerial, technological, competitive, financial and human talent capacity. Similarly, external aspects such as geographical, economic, technological, political and competitive factors that can infer in the development of business activities were evaluated.

Second, the proposals and strategies for restructuring were designed, pertinent to the analyzes resulting from the diagnosis. Corporate principles were determined as the basis for strategic planning; Function manuals were created for each position and motivation and training plans for employees. In addition, the purchase of accounting and administrative software and the creation of a new job is proposed.

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

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

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.

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":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
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	
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

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

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 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

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca

Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414

www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co

NIT: 890.680.062-2

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

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. 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.

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



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).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del proyecto.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. Propuesta de Reestructuración organizacional Ferretería y Eléctricos el Puente.pdf	texto
2.	
3.	
4.	

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

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
Castillo Castiblanco Fabian Oswaldo	
Villate Cortes Anderson Adolfo	

21.1-51-20.

**PROPUESTA DE RESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA
FERRETERÍA Y ELÉCTRICOS EL PUENTE EN FUSAGASUGÁ**

FABIAN OSWALDO CASTILLO CASTIBLANCO – Cod: 110217207

ANDERSON ADOLFO VILLATE CORTES – Cod: 110217284

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FUSAGASUGÁ

2022

**PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA
FERRETERÍA Y ELÉCTRICOS EL PUENTE EN FUSAGASUGÁ**

FABIAN OSWALDO CASTILLO CASTIBLANCO – Cod: 110217207

ANDERSON ADOLFO VILLATE CORTES – Cod: 110217284

Proyecto monográfico tipo investigación para optar
al título de administrador de empresas

Asesor:

Héctor Adolfo Ochoa Martínez

Docente TCO

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FUSAGASUGÁ

2022

Nota de aceptación:

Firma del director

Firma jurado 1

Firma jurado 2

DEDICATORIA

Queremos dedicar este logro a nuestros padres Rosalba Cortes Moreno, Javier Adolfo Villate, Fabiola Castiblanco Vargas y Fabio Castillo, que con apoyo y amor siempre nos han brindado ayuda incondicional, por infundir en nosotros la determinación como personas y profesionales de luchar por nuestros sueños y metas.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer principalmente a Dios y a la vida por darnos la oportunidad de culminar nuestros estudios de manera satisfactoria, agradecemos a aquellas personas que formaron parte de este proceso, profesores, familiares, compañeros y amigos por la ayuda, palabras motivadoras, conocimientos, consejos y dedicación.

Agradecemos a nuestro asesor de proyecto el profesor Héctor Adolfo Ochoa Martínez, quien con conocimiento y guía fue clave para el desarrollo en esta etapa final.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	
1. TITULO	14
2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	15
3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	16
3.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
4. OBJETIVOS	17
4.1 OBJETIVO GENERAL	17
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
5. JUSTIFICACIÓN	18
6. MARCOS DE REFERENCIA	19
6.1 MARCO HISTÓRICO	19
6.2 MARCO LEGAL	20
6.3 MARCO GEOGRÁFICO	20
6.4 MARCO TEÓRICO	22
6.4.1 Desarrollo Organizacional	22
6.4.2 <i>Teoría Clásica de la administración</i>	23
7 DISEÑO METODOLÓGICO	25
7.1 Tipo de investigación	25
7.2 Fuentes de la información	25

7.3 Empresa objeto de estudio	26
8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL	27
8.1 IDENTIDAD CORPORATIVA	27
8.1.1 Misión	27
8.1.2 Visión	27
8.1.3 Valores	27
8.1.4 Políticas	28
8.1.5 Estrategia corporativa	28
8.1.6 Procesos de negocios	28
8.2 ORGANIGRAMA	29
9. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	30
9.1 MATRIZ MEFI	30
9.2 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS PCI	32
9.2.1 Análisis capacidad directiva	34
9.2.2 Análisis capacidad tecnológica	35
9.2.3 Análisis del talento humano	35
9.2.4 Análisis de capacidad competitiva	37
9.2.5 Análisis capacidad financiera	37
9.3 MATRIZ MEFE	39
9.4 PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM)	43
9.4.1 Análisis de los factores geográficos	44
9.4.2 Análisis de factores económicos	45
9.4.3 Análisis de factores tecnológicos	46
9.4.4 Análisis de factores políticos	47

9.4.5 Análisis de factores competitivos	48
9.4.6 Análisis consolidado matriz POAM	49
9.5 ESTRATEGIAS DOFA	51
9.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS	54
9.6.1 Selección y contratación de empleados	54
9.6.2 Compras a proveedores	54
9.6.3 Proceso de venta	55
9.7 ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO	55
9.7.1 Gerente	56
9.7.2 Auxiliar contable	57
9.7.3 Jefe de almacén y ventas	58
9.7.4 Asesores de ventas	59
9.7.5 Cajero	60
9.7.6 Auxiliar de bodega	61
10. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL	62
10.1 ORGANIGRAMA	62
10.2 PRINCIPIOS CORPORATIVOS	62
10.2.1 Misión	63
10.2.2 Visión	63
10.2.3 Valores	63
10.2.4 Política de convivencia	64
10.2.5 Política de seguridad y salud	64
10.2.6 Política de contratación	64
10.2.7 Política orientada a los clientes	65

10.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS	65
10.3.1 Objetivo general	65
10.3.2 Objetivos Específicos	66
10.4 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	66
10.5 CADENA DE VALOR	67
10.6 MOTIVACIÓN	67
10.6.1 Objetivo	68
10.6.2 Plan de motivación	68
10.7 PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL	70
10.8 PRESUPUESTO ESTRATEGIAS	72
10.9 COMPRA SOFTWARE CONTABLE Y ADMINISTRATIVO	74
10.10 PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES	76
10.11 Nuevo puesto de trabajo	82
11. ESTUDIO FINANCIERO	84
11.1 NÓMINA	84
11.2 GASTOS	85
11.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS	85
11.4 FLUJO DE CAJA	86
11.5 ESTADO DE RESULTADOS	87
11.6 BALANCE GENERAL	88
11.7 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	89
11.8 ANÁLISIS INDICADORES FINANCIEROS	89
12. IMPACTO SOCIO CULTURAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL DE LA FERRETERÍA Y ELÉCTRICOS EL PUENTE	90

13. CONCLUSIONES	92
14. RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXO A	101

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Matriz MEFI.....	31
Tabla 2. Capacidad directiva.....	33
Tabla 3. Capacidad tecnológica.....	34
Tabla 4. Capacidad del talento humano	35
Tabla 5. Capacidad competitiva.....	36
Tabla 6. Capacidad financiera	37
Tabla 7. Consolidado matriz PCI	38
Tabla 8. Matriz MEFE	41
Tabla 9. Factores geográficos.....	44
Tabla 10. Factores económicos	45
Tabla 11. Factores tecnológicos	46
Tabla 12. Factores políticos	47
Tabla 13. Factores competitivos	48
Tabla 14. Consolidado matriz POAM.....	49
Tabla 15. DOFA.....	52
Tabla 16. Estrategias DOFA	53
Tabla 17. Encuesta motivación.....	69
Tabla 18. Encuesta capacitación	71
Tabla 19. Cuadro resumen estrategias.....	73
Tabla 20. Manual de funciones gerente	76
Tabla 21. Manual de funciones auxiliar contable	77
Tabla 22. Manual de funciones jefe de almacén y ventas	78
Tabla 23. Manual de funciones asesor de ventas.....	79
Tabla 24. Manual de funciones cajero	80
Tabla 25. Manual de funciones auxiliar bodega.....	81
Tabla 26. Manual de funciones jefe de talento humano.....	82

Tabla 27. Nómina	84
Tabla 28. Gastos.....	85
Tabla 29. Presupuesto de ingresos	85
Tabla 30. Flujo de caja.....	86
Tabla 31. Estado de resultados	87
Tabla 32. Balance general	88
Tabla 33. Indicadores financieros	89

LISTA DE ILUSTRACIONES

pág.

Ilustración 1. Fusagasugá-Cundinamarca.....	21
Ilustración 2. Ubicación ferretería y eléctricos el puente	22
Ilustración 3. Organigrama actual	29
Ilustración 4. Organigrama Propuesto	62

RESUMEN

El propósito de este proyecto académico es realizar la propuesta de reestructuración organizacional en la empresa Ferretería y Eléctricos el Puente ubicada en Fusagasugá. Para el desarrollo del trabajo se utilizó investigación mixta por medio de la observación y también se implementó encuestas a los empleados de la empresa, con el fin de recolectar la información cuantitativa y cualitativa adecuada para la descripción de la estructura organizacional.

Primero, se realizó el diagnóstico actual de la organización en relación con la capacidad directiva, tecnológica, competitiva, financiera y del talento humano. De igual forma, se evaluaron aspectos externos como los factores geográficos, económicos, tecnológicos, políticos y competitivos que puede inferir en el desarrollo de las actividades empresariales.

Segundo, se diseñó las propuestas y estrategias para la reestructuración, pertinentes a los análisis resultantes del diagnóstico. Se determinó los principios corporativos como base de la planeación estratégica; se crearon manuales de funciones para cada cargo y planes de motivación y capacitación a los colaboradores. Además, se propone la compra de software contable y administrativo y la creación del nuevo puesto de trabajo.

1. TITULO

PROPUESTA DE RESTRUCTURACION ORGANIZACIONAL EN LA FERRETERIA
Y ELECTRICOS EL PUENTE EN FUSAGASUGA.

2. AREA Y LINEA DE INVESTIGACION

Con base en la guía metodológica de opciones de grado de la facultad de ciencias administrativas, económicas y contables en el programa de Administración de Empresas, este trabajo se desarrolla con la siguiente área y línea de investigación:

- **Programa:** Administración de empresas
- **Área:** Gestión de las organizaciones y sociedad
- **Línea:** Desarrollo organizacional
- **Actividad Investigativa:** Proyecto monográfico tipo investigación

3. DEFINICION DEL PROBLEMA

3.1 PROBLEMA DE INVESTIGACION

En el municipio de Fusagasugá se evidencia exceso de oferta en lo relacionado a empresas del sector ferretero. Estas empresas carecen de aspectos diferenciadores respecto a la competencia; por lo que se recurre a factores como precios rebajados o venta de productos de baja o media calidad para reducir costos.

Además, estas empresas precisan de determinada estructura administrativa, operativa y financiera; tampoco tienen establecido el plan estratégico que sea guía para la toma de decisiones y acciones en busca de cumplir dichos objetivos.

Por lo anterior, se tiene en cuenta que el diagnóstico es el estudio previo a la planificación, se considera vital para las organizaciones porque permite lograr los objetivos con mayor eficiencia y eficacia, porque obtiene información de forma útil, confiable, adecuada, oportuna y eficaz para tomar las apropiadas decisiones.

El diagnóstico reúne diferentes instrumentos que coordinan los elementos que conforman la entidad, para salvaguardar los activos, al verificar la exactitud y veracidad, para comprender el funcionamiento de la organización y lograr identificar las debilidades y fortalezas presentes en la organización, para aplicar correctivos necesarios en busca de mejores resultados empresariales y rentabilidad¹.

3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Se puede tener mejor resultado con la reestructuración organizacional para la ferretería y eléctricos El Puente?

¹ RODRIGUEZ MANSILLA, Darío. Diagnóstico organizacional. 8 ed. Bogotá: Alfaomega,2016. 29p.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar propuesta de reestructuración organizacional a la empresa “Ferretería y Eléctricos El Puente” ubicados en la ciudad de Fusagasugá, Cundinamarca.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los principales aspectos organizacionales y estratégicos de la empresa Ferretería y Eléctricos El Puente
- Analizar la situación actual de la organización a nivel interno y externo
- Diseñar la propuesta de reestructuración organizacional de acuerdo con los resultados analizados
- Construir los estados financieros proyectados que respalden la propuesta de reestructuración organizacional

5. JUSTIFICACION

La empresa Ferretería y Eléctricos El Puente esta desprovisto de determinada estructura organizacional que sea base para el sistema de procesos que maneja dicha organización, pues la administración que desempeña es básicamente empírica. Por lo anterior, es fundamental que se realice el diagnóstico y reestructuración que le brinde primero, estabilidad administrativa y comercial; y segundo pueda crecer y consolidarse en el mercado como empresa líder en el sector de ferreterías y eléctricos en la ciudad de Fusagasugá.

La propuesta resultante del proceso de diagnóstico y reestructuración permitirá que se lleve a cabo la estandarización de los procesos en cada área de funcionamiento de la empresa, como la parte administrativa, comercial, financiero y por supuesto el talento humano disponible.

La Ferretería y Eléctricos El Puente se dedica a la comercialización al por menor de diversos artículos de ferretería, pintura y productos de vidrio en establecimientos especializados. Formalmente esta empresa nació en el año 2000 y aún conserva el nombre con el que se creó; pero fue hasta el año 2016 que, mediante el apalancamiento por préstamo bancario, logró invertir en infraestructura, reubicación del local comercial y ampliar el inventario de mercancías. Lo anterior, permitió que la administración haya obtenido buena rentabilidad y equilibrio financiero para realizar aperturas de dos nuevas sucursales en la ciudad de Fusagasugá.

Es debido al crecimiento logrado por la empresa, que se tiene la imperiosa necesidad de intervenir en la organización, para re direccionar y organizar las actividades que desarrolla la empresa de forma interna y externa, y conseguir la administración adecuada de los recursos, que favorezca en el fortalecimiento y subsistencia de la organización a través del tiempo en el mercado en que se desempeña.

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1 MARCO HISTORICO

En el año 1991 la señora Blanca Esther Roa recibe la suma de dinero por 1'250.000 pesos y decide invertir este capital para abrir el local en la ciudad de Bogotá en el centro dónde ubico la ferretería por primera vez, en ese entonces se llamaba 'Ferretería Patricia'.

Al pasar el tiempo, la señora Blanca Esther Roa cuenta que fue muy reconocida en la ciudad de Bogotá, tanto que la llamaban para hacer domicilios en empresas grandes y en viviendas, así fue como la ferretería adquirió prestigio.

A mediados de 1997, la señora Blanca Esther Roa trasladó la ferretería al municipio de Fusagasugá, lo ubicó en el centro, exactamente en la Carrera 9 # 10^a-12 del barrio Potosí, dónde solo duró dos meses porque las ventas eran bajas y la zona carecía de comercio, y por la poca experiencia y conocimiento tomaron malas decisiones financieras y administrativas lo que los llevó a la quiebra.

Posterior a esto, se trasladó a la Calle 10^a # 8-53 del barrio Potosí Fusagasugá, dónde pudo iniciar de nuevo, empezó con trabajos a domicilios para hacer clientes y adquirir reconocimiento. Allí logró sólida estabilidad económica, pero en esta zona duró solo 3 años, es decir hasta el año 2000.

En el primer trimestre del año 2000 la señora Patricia empezó de nuevo con el negocio, esta vez en la Carrera 8 # 10^a-21, y cambió el nombre a 'Ferretería El Loro', trabajaba con los hijos y la auxiliar de cocina. Continuo con los domicilios y lo que recibía lo invertía en el negocio. Así duró 15 años durante los cuales volvió a estabilizar el negocio y las finanzas personales. En el año 2016 obtuvo el préstamo en el banco por 36 millones de pesos para volver a surtir el local. En este punto,

volvió a ubicar la ferretería en la Calle 10B # 9 - 44 y realizó ampliaciones locativas para formar la bodega; al tener este negocio bien ubicado y estructurado empezó a trabajar con la hija, la amiga y ella, por el tiempo estimado de 1 año.

Finalmente, en el año 2017 la señora Blanca Esther Roa encontró el local adecuado en la Carrera 9 # 10^a-28 donde se encuentran ubicados actualmente con el nombre de 'Ferretería y eléctricos El Puente, empezó a adecuar y a surtir este local, y empleó a tres personas adicionales. Al alcanzar cierta estabilidad, abrió nuevas sucursales, para el año 2022 tiene dos ferreterías llamadas 'El Artesano de Colombia' y 'El Lorito'².

6.2 MARCO LEGAL

La ferretería y eléctricos El Puente es empresa con ánimo de lucro, cuya actividad económica es el comercio al por menor de artículos de ferretería, pintura y productos de vidrio en establecimientos especializados, (actividad económica N°4752 según la DIAN) ubicados en Carrera 9 # 10^a -28 en la ciudad de Fusagasugá, Cundinamarca. Las normas que rigen a la empresa son:

- NIIF PYMES sección 13 inventarios (publicado por el consejo de normas internacionales de contabilidad el 9 de Julio de 2009)
- D.R 2649 de 1993-Art 63-inventarios³.

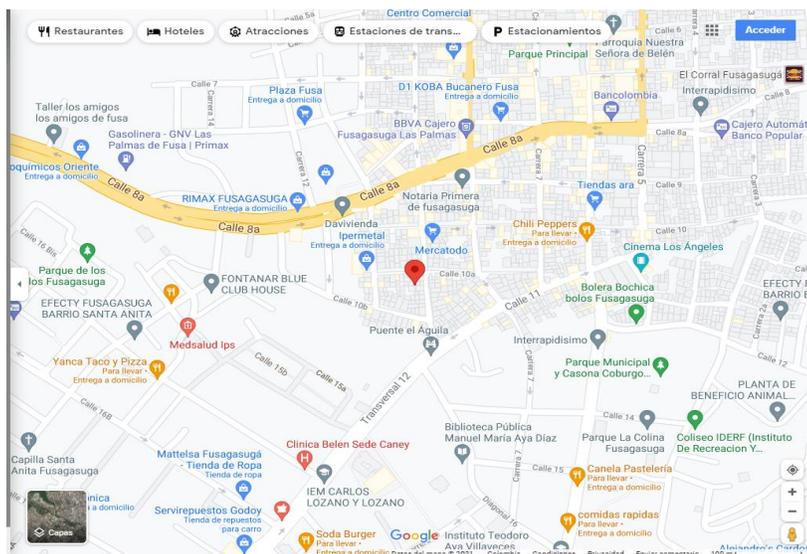
6.3 MARCO GEOGRAFICO

Fusagasugá es el municipio colombiano, capital de la Provincia del Sumapaz, ubicado en el departamento de Cundinamarca. Es el cuarto municipio en número

² ROA VARGAS, Blanca Ester (2021). Ferretería y Eléctricos el Puente. Comunicación personal.

³ SIIGO. Como implementar las NIIF para pymes. 10 de mayo de 2022. Disponible en: www.siigo.com

Ilustración 2. Ubicación ferretería y eléctricos el puente



Fuente: Google Maps, 2021.

6.4 MARCO TEORICO

Es fundamental resaltar las diferentes teorías que permiten la comprensión del valor de poner en práctica el diagnóstico y reestructuración organizacional.

6.4.1 Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional reúne estrategias y tácticas que se planean con antelación en las empresas; compuesta principalmente por el talento humano y las herramientas o prácticas que alinean los objetivos de la organización con los empleados para el aumento de la productividad.

La importancia del desarrollo organizacional radica en el proceso de diagnóstico y análisis que requieran cambios a nivel personal y grupal, en aspectos relacionados a las habilidades, rendimiento y conocimientos, lo que permite afrontar obstáculos y diversas situaciones con las actitudes y aptitudes necesarias. Las características principales que se destacan del desarrollo organizacional son:

- Estrategia planeada
- El cambio se hace con base en las exigencias de la empresa
- Se necesita del trabajo en equipo y en armonía
- Requiere de agentes de cambio externos ajenos a la organización
- La organización y el agente externo deben trabajar cooperativamente⁵

6.4.2 Teoría clásica de la administración

La teoría de Fayol se caracteriza por el enfoque sistémico e integral que agrupa distintos aspectos de las organizaciones, para este autor es vital vender a la par de producir, sin olvidar, el método de financiación para respaldar los recursos de las empresas.

Al comparar las teorías de Fayol y Taylor, se puede observar que este último priorizaba los métodos y herramientas de trabajo para mayor eficacia; mientras que Fayol se enfocaba en la estructura general de las empresas. Esta teoría considera relevante el factor humano, sin importar que fuera obreros o gerentes, pues consideraba que los integrantes de la organización debían trabajar mancomunadamente en beneficio de la organización.

La teoría clásica de la administración surge de implementar la doctrina científica de la administración que pudiera ser divulgada y enseñada. Toma en consideración, la importancia del liderazgo representada en los jefes, donde estos tomaran las decisiones adecuadas con base en el conocimiento de responsabilidades de los empleados, que tuvieran la capacidad de planear y dirigir de forma correcta las actividades, adicionalmente de otras actitudes y aptitudes. La teoría busca establecer la estructura que garantice eficiencia en las áreas y personas

⁵ GUÍZAR MONTÚFAR, Rafael. Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones. 4 ed. México, D.F.: McGraw-Hill, 2013. 6-9p.

involucradas. Las labores administrativas deben ser compartidas con los empleados, y procurar que la responsabilidad recaiga tanto en los directivos como subordinados.

Henry Fayol construyó estructuras que permitían la eficiencia en la administración y el aumento de rentabilidad en las empresas. Esta estructura se basó en el proceso administrativo, herramienta que consistía en planear, organizar, dirigir y controlar los procesos en las empresas. También se describe los 14 principios básicos para ejercer con eficiencia la función administrativa; estos son:

- a.** División del trabajo
- b.** Autoridad y responsabilidad
- c.** Disciplina
- d.** Unidad de mando
- e.** Unidad de dirección
- f.** Subordinación del interés particular al general
- g.** Remuneración del personal
- h.** Centralización
- i.** Jerarquía
- j.** Orden
- k.** Equidad
- l.** Estabilidad de personal
- m.** Iniciativa
- n.** Espíritu de equipo⁶.

⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Ciudad de México: McGraw-Hill, 2019. 59p.

7 DISEÑO METODOLOGICO

Para la realización del diagnóstico y reestructuración organizacional, se estudiarán y describirán el origen del problema planteado, y procurar dar respuesta a las preguntas formuladas, con la finalidad de lograr la consecución de los objetivos.

7.1 Tipo de investigación

El tipo de Investigación es mixta, pues se realizó trabajo de campo que condujo primero a realizar el diagnóstico exploratorio de la empresa, es decir, se examinó como está compuesta la empresa, los procesos que ejecutan, los cargos laborales y como se desarrollan las funciones y responsabilidades, esto permitió conocer las condiciones de la empresa y recopilar información cuantitativa y cualitativa.

Segundo, al obtener el diagnóstico se pudo construir la propuesta de organización administrativa pertinente para la empresa y así, establecer los procesos idóneos para corregir falencias y potenciar las fortalezas.

7.2 Fuentes de la información

La fuente o instrumento de recolección de información fueron primarias, información que se obtuvo a partir de entrevistas a empleados y directivos, igualmente de las siguientes actividades o fuentes de información complementarias:

- Proceso de observación directa y participativa en los procedimientos para el diagnóstico en la ferretería.
- Entrevistas estructuradas para recopilar la información deseada (ver anexo A).
- Revisión bibliográfica, al recurrir a los archivos y documentos que existen en la ferretería y eléctricos El Puente.

- Fuentes académicas y/o institucionales

7.3 Empresa objeto de estudio

La Ferretería y eléctricos El Puente es el establecimiento comercial con ánimo de lucro, el domicilio está ubicado en el municipio de Fusagasugá-Cundinamarca, el cual está representado por persona natural con el fin de comercializar al por menor artículos de ferretería, pintura y productos de vidrio en establecimientos especializados.

8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL

8.1 IDENTIDAD CORPORATIVA

8.1.1 Misión

Para el año 2022 la empresa Ferretería y Eléctricos El Puente, no cuenta con misión establecida⁷.

8.1.2 Visión

Para el año 2022 la empresa Ferretería y Eléctricos El Puente, no cuenta con visión definida⁸.

8.1.3 Valores

Para el año 2022, la Ferretería y Eléctricos El Puente implementa valores; sin embargo, estos no están definidos oficialmente en la identidad corporativa. Estos son:

- **Apoyo:** este valor se implementa con el compromiso con cada cliente, al comprender las opiniones y generar garantías que ampare cada producto.
- **Seguridad:** se garantiza la calidad en los procesos, negociaciones y alianzas.
- **Respeto:** se comprende y valora las opiniones y hechos generados por la empresa, empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general⁹.

⁷ ROA VARGAS, Blanca Ester (2021). Ferretería y Eléctricos el Puente. Comunicación personal.

⁸ Ibíd.

⁹ Ibíd.

8.1.4 Políticas

La organización carece de políticas implementadas, pero dispone de normas en los siguientes aspectos:

- El horario de atención al cliente es continuo y comprende las horas de 07:00 a.m. a 07:00 p.m. de lunes a sábado. Para los días domingos y festivos el horario de atención establecido es de 08:00 a.m. a 06:00 p.m.
- Los empleados disponen de 1 hora y 15 minutos para el almuerzo. El personal debe relevarse para mantener la capacidad de atender los procesos de atención y venta.
- La administración brinda el almuerzo a los empleados.
- Por ventas superiores a \$2.000.000 los empleados encargados reciben como bono \$10.000 adicionales en efectivo¹⁰.

8.1.5 Estrategia corporativa

Ferretería y Eléctricos El Puente carece de determinada estrategia corporativa, sin embargo, se apoya en la calidad de atención al cliente y de los productos¹¹.

8.1.6 Procesos de negocios

A la organización le hace falta definir la guía metodológica que sea clara y específica sobre los procesos comerciales o de negocios que ejecuta Ferretería y Eléctricos El Puente, lo que resulta en bajo orden específico en las labores ejercidas por la empresa¹².

¹⁰ ROA VARGAS, Blanca Ester (2021). Ferretería y Eléctricos el Puente. Comunicación personal.

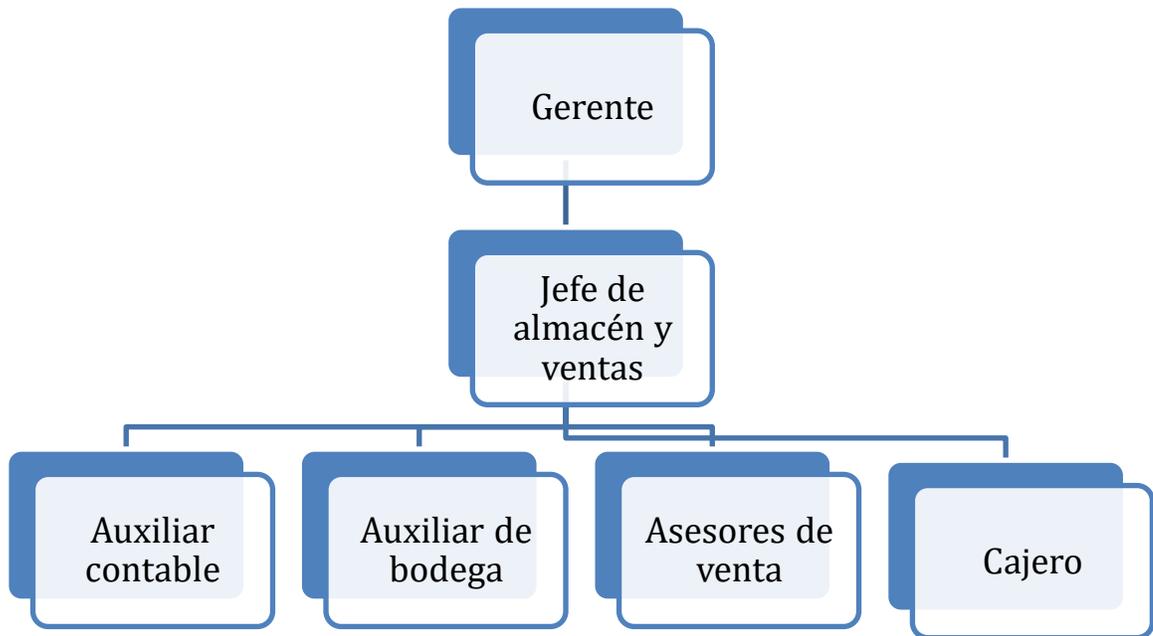
¹¹ *Ibíd.*

¹² ROA VARGAS, Blanca Ester (2021). Ferretería y Eléctricos el Puente. Comunicación personal.

8.2 ORGANIGRAMA

La estructura organizacional establecida en la empresa según los puestos, funciones y a quien reporta cada empleado es la siguiente¹³:

Ilustración 3. Organigrama actual



Fuente: Los autores (2022). Organigrama.

¹³ *Ibíd.*

9. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Se aplicaron herramientas de diagnóstico que permitieron identificar falencias y debilidades que han afectado el desarrollo de las actividades empresariales. También se ha analizado los puestos de trabajo y los flujos de procesos que desarrolla la empresa, por medio de información suministrada por los empleados y administrativos¹⁴.

9.1 MATRIZ MEFI

La matriz de evaluación de factor interno (MEFI) es la herramienta que permite analizar debilidades y fortalezas y la relevancia que tienen en cada área de la empresa, la evaluación se realiza de manera subjetiva.

La metodología para elaborar la matriz MEFI es la siguiente:

- Realizar lista con las debilidades y fortalezas
- Se califica o pondera cada factor según el nivel de importancia, es decir, 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante)
- Se clasifica cada variable de 1 a 4. Donde 1 es debilidad importante, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza importante.
- Finalmente, se multiplica la ponderación asignada a cada variable por la respectiva clasificación para obtener el ponderado total y se suma los resultados ponderados de cada variable¹⁵.

¹⁴ GUÍZAR MONTÚFAR, Rafael. Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones. 4 ed. México, D.F.: McGraw-Hill, 2013.

¹⁵ GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 56-57p.

Tabla 1. Matriz MEFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO (MEFI)				
Factor interno clave	Ponderación	Clasificación	Total	
DIRECTIVA	Liderazgo	0.04	3	0.12
	Planeación y análisis estratégico	0.04	1	0.04
	Capacidad de adaptación a cambios	0.02	3	0.06
	Toma de decisiones	0.03	3	0.09
	Experiencia y conocimiento de directivos	0.03	4	0.12
	Competitividad	0.03	3	0.09
	Comunicación y control gerencial	0.02	3	0.06
	0.21			
TECNOLOGICA	Nivel Tecnológico	0.02	3	0.06
	Disposición de recursos para innovar	0.02	2	0.04
	Capacidad para innovar	0.03	2	0.06
	Manejo de información en programas informáticos	0.03	3	0.09
	Valor agregado a los productos	0.04	2	0.08
	0.14			
TALENTO HUMANO	Nivel académico	0.03	3	0.09
	Experiencia	0.03	4	0.12
	Remuneración	0.04	3	0.12
	Motivación	0.04	2	0.08
	Retiros	0.03	1	0.03
	Accidentalidad	0.02	4	0.08
	0.19			
COMPETITIVA	Participación en el mercado	0.03	3	0.09
	Fortaleza en los productos y la calidad	0.04	3	0.12
	Portafolio de productos ofrecidos	0.05	4	0.20
	Satisfacción de clientes	0.04	2	0.08
	Fidelización de clientes	0.04	1	0.04
	Relación con proveedores y disponibilidad de productos	0.02	2	0.04
	Gestión de clientes	0.01	2	0.01
	Programa posventa	0.02	2	0.04
	0.25			
FINANCIERA	Disponibilidad de capital	0.03	3	0.09
	Estabilidad de costos	0.03	4	0.12
	Rentabilidad	0.05	3	0.15
	Capacidad de competir con precios	0.05	3	0.15
	Organización contable	0.05	2	0.10
	0.21			
TOTAL	1.00		2.67	

Fuente: Elaboración propia

La calificación resultante de las variables internas es de 2.67, lo que indica que está por encima del promedio.

Las fortalezas con mejor calificación son: primero, la experiencia en el sector que cuentan los directivos y empleados; segundo, calidad de productos y atención al cliente debido al portafolio de productos ofrecidos de calidad y económica; tercero, la relación con proveedores gracias al buen manejo de los procesos para la adquisición de productos.

Con respecto a las debilidades relevantes encontradas esta la Planeación y análisis estratégico, puesto que la empresa carece de misión, visión y objetivos claros que le permitan elaborar el plan de acción pertinente. Otra debilidad es la baja motivación y renuncias de los empleados debido a la escasa gestión para incentivar y motivar a los colaboradores.

En cuanto a la gestión de clientes, esta debilidad ocurre por la inexistencia de políticas o actividades que pretendan satisfacer las necesidades de los clientes para lograr fidelizarlos. Por otro lado, la organización contable de la empresa se realiza con la recopilación de cifras escritas en documentos acerca de las compras, gastos y ventas, sin embargo, no se organiza los datos de forma consolidada para el análisis y toma de decisiones.

9.2 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS PCI

Esta herramienta facilita la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización al tener en cuenta las amenazas y oportunidades del medio externo que involucra los factores que alteran la operación organizacional¹⁶.

¹⁶ CHIAVENATO, Idalberto y SAPIRO, Arao. Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones. 3 ed. México, D.F. McGraw-Hill,2017. 109p.

Se examinan cinco categorías:

1. Capacidad directiva
2. Capacidad tecnológica o de producción
3. Capacidad del talento humano
4. Capacidad competitiva o mercadeo
5. Capacidad financiera¹⁷.

Tabla 2. Capacidad directiva

No	Capacidad Directiva	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Liderazgo			X						X
2	Planeación y análisis estratégico				X			X		
3	Capacidad de adaptación a cambios			X						X
4	Toma de decisiones			X						X
5	Experiencia y conocimiento de directivos	X							X	
6	Competitividad		X						X	
7	Comunicación y control gerencial			X						X
TOTAL		1	1	4	1	0	0	1	2	4
%		14.2%	14.2%	57.1%	14.2%	0%	0%	14.2%	28.6%	57.1%

Fuente: Los autores (2022). Capacidad directiva

¹⁷ GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 91-92p.

9.2.1 Análisis capacidad directiva

Con base en los resultados anteriores, se resalta las fortalezas en cuanto a experiencia y conocimiento de directivos y la capacidad de competitividad frente a otras empresas del sector; de igual forma, la Capacidad de adaptación a cambios, liderazgo, Toma de decisiones y Comunicación y control gerencial son fortalezas de la organización.

En cuanto a las debilidades, se encuentra la planeación estratégica debido a que no existe determinado plan que permita recopilar estrategias y acciones pertinentes a la organización.

Tabla 3. Capacidad tecnológica

No	Capacidad Tecnológica	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Nivel Tecnológico		X						X	
2	Disposición de recursos para innovar						X			X
3	Capacidad para innovar						X			X
4	Manejo de información en programas informáticos			X						X
5	Valor agregado a los productos						X			X
TOTAL		0	1	1	0	0	3	0	1	4
%		0%	20%	20%	0%	0%	60%	0%	20%	80%

Fuente: Los autores (2022). Capacidad tecnológica

9.2.2 Análisis capacidad tecnológica

Las fortalezas en capacidad tecnológica de la empresa radican, en general, en el nivel tecnológico que poseen y en el manejo de información a través de aparatos tecnológicos como el computador, aunque esta última es baja pues no se utiliza para operaciones comerciales o de inventario.

Las debilidades en este rubro tecnológico se deben a que no se aplica de ninguna forma la innovación, ni se dispone de recursos que puedan alentar dicho aspecto; de igual manera, los productos de la ferretería que se venden no tienen valor agregado.

Tabla 4. Capacidad del talento humano

No	Capacidad del Talento Humano	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Nivel académico			X						X
2	Experiencia		X						X	
3	Remuneración			X						X
4	Motivación						X			X
5	Retiros					X			X	
6	Accidentalidad	X						X		
TOTAL		1	1	2	0	1	1	1	2	3
%		16.6%	16.6%	33.2%	0%	16.6%	16.6%	16.6%	33.2%	49.8%

Fuente: Los autores (2022). Capacidad del talento humano

9.2.3 Análisis del talento humano

Se observa que las fortalezas en la capacidad del talento humano suman el 66.4%, donde se destaca la accidentalidad y experiencias, de igual manera, el nivel académico y remuneración son fortalezas, pero con baja influencia o impacto.

Las debilidades en el talento humano de la organización pasan por la poca motivación que tienen los empleados y que posiblemente esto causa la segunda problemática que es el retiro total o parcial de la empresa.

Tabla 5. Capacidad competitiva

N o	Capacidad Competitiva	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Participación en el mercado			X						X
2	Fortaleza en los productos y la calidad		X						X	
3	Portafolio de productos ofrecidos	X						X		
4	Satisfacción de clientes						X			X
5	Fidelización de clientes					X			X	
6	Relación con proveedores y disponibilidad de productos		X						X	
7	Gestión de clientes					X			X	
8	Programa posventa						X			X
TOTAL		0	1	4	0	1	2	0	4	4
%		12.5%	25%	12.5%	0%	25%	25%	12.5%	50%	37.5%

Fuente: Los autores (2022). Capacidad competitiva

9.2.4 Análisis de capacidad competitiva

Según los resultados de la tabla en este aspecto de competitividad la organización tiene el 50% de fortalezas, donde se ha resaltado el portafolio de productos y la calidad de estos, adicionalmente de otras fortalezas como la relación estable con proveedores, la satisfacción de clientes y la participación en el mercado.

En cuanto a las debilidades, con el 50% restante, se desatacan aspectos relacionados a la administración de los clientes, es decir, lo concerniente a la gestión, satisfacción, fidelización y atención posventa.

Tabla 6. Capacidad financiera

No	Capacidad Financiera	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Disponibilidad de capital		X						X	
2	Estabilidad de costos	X						X		
3	Rentabilidad		X						X	
4	Capacidad de competir con precios			X						X
5	Organización contable						X			X
TOTAL		1	2	1	0	0	1	1	2	2
%		20%	40%	20%	0%	0%	20%	20%	40%	40%

Fuente: Los autores (2022). Capacidad financiera

9.2.5 Análisis capacidad financiera

Las fortalezas de la empresa en lo referente a la capacidad financiera, es consecuencia de la estabilidad de costos que manejan, igualmente de disponer de buena rentabilidad y de capital en el momento en el que se necesite liquidez; sin

embargo, como debilidad se aprecia la poca organización en lo referente a la información contable y financiera de la empresa.

Consolidado matriz PCI

Tabla 7. Consolidado matriz PCI

N o	Capacidad	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Directiva	14.2%	14.2%	57.1%	14.2%	0%	0%	14.28%	28.5%	57.1%
2	Tecnológica	0%	20%	20%	0%	0%	60%	0%	20%	80%
3	Talento Humano	16.6%	16.6%	33.2%	0%	16.6%	16.6%	16.6%	33.2%	49.8%
4	Competitiva	12.5%	25%	12.5%	0%	25%	25%	12.5%	50%	37.5%
5	Financiera	20%	40%	20%	0%	0%	20%	20%	40%	40%

Fuente: Los autores (2022). Consolidado matriz PCI

9.2.6 Análisis Consolidado matriz PCI

Con relación a los resultados arrojados por el consolidado de la matriz PCI, se puede inferir que las principales fortalezas de la Ferretería y Eléctricos el Puente son la capacidad financiera y el talento humano. En cuanto a la parte financiera, esta es basada en la estabilidad de los costos y gastos de las actividades diarias, la disponibilidad de capital y rentabilidad o retorno de la inversión que produce la empresa. En lo referente al talento humano, se tiene en la planta personal con experiencia, aceptable nivel académico y remuneración, así mismo de baja accidentalidad.

En la dirección, se resalta la experiencia y conocimientos referentes al sector de la organización y la capacidad de competitividad. Al hablar de la capacidad

competitiva, cabe mencionar la variedad en el portafolio de productos ofrecidos, que cuentan con calidad y reconocimiento en el mercado, igualmente de la relación estable que se tiene con los proveedores en general. La capacidad tecnológica es limitada y se tienen pocas herramientas para realizar procesos de atención y venta, asimismo de programas informáticos que apoyen el manejo de la información.

En cuanto a las debilidades analizadas, se presentan falencias en la administración y gestión de los clientes para lograr finalmente la fidelización de estos; además, en la parte directiva no se cuenta con la planeación estratégica acorde a la organización. En el talento humano se halló que los empleados tienen poca motivación y frecuentemente se producen renunciaciones. En cuanto a lo financiero, la debilidad se presenta en el manejo de la información contable debido a que no hay el programa o sistema de información al respecto.

9.3 MATRIZ MEFE

Por medio de las entrevistas realizadas a los cargos administrativos, empleados en general y demás documentos permitieron el análisis de factores y variables externos que afectan a la ferretería.

La metodología para elaborar la matriz MEFI es la siguiente:

- Realizar lista con las amenazas y oportunidades
- Se califica o pondera cada factor según el nivel de importancia, es decir, 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante)
- Se clasifica cada variable de 1 a 4. Donde 1 es debilidad importante, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza importante.

- Finalmente, se multiplica la ponderación asignada a cada variable por la respectiva clasificación para obtener el ponderado total y se suma los resultados ponderados de cada variable¹⁸.

¹⁸ GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 56-57p.

Tabla 8. Matriz MEFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO (MEFE)				
Factor interno clave		Ponderación	Clasificación	Total
GEOGRAFICOS	Cercanía a la capital	0.05	4	0.20
	Ubicación Estratégica	0.06	4	0.24
	Clima	0.01	3	0.03
	Condiciones y estructura urbana	0.02	3	0.06
	Disposición de recursos (agua, electricidad y comunicación)	0.03	4	0.12
		0.16		
ECONOMICOS	Precios de la competencia	0.05	1	0.05
	Crecimiento del sector constructor	0.04	4	0.16
	Desarrollo económico en general de la región	0.03	3	0.09
	Alza en los precios de Los proveedores	0.04	1	0.04
	Tasas de interés	0.03	2	0.06
		0.19		
TECNOLOGICOS	Desarrollo tecnológico	0.02	2	0.04
	Comercio Electrónico	0.05	4	0.20
	Uso de las TIC's	0.04	3	0.12
	Sistemas de información	0.04	3	0.12
	Disponibilidad de productos de alta tecnología	0.03	3	0.09
		0.18		
POLITICOS	Políticas de apoyo a Pymes	0.03	3	0.09
	Reglamentos para establecimientos comerciales	0.04	3	0.12
	Seguridad	0.02	2	0.04
	Normas tributarias y salariales	0.04	2	0.08
Normas ambientales		0.04	3	0.12
		0.17		
COMPETITIVOS	Sobre ofertas en el mercado	0.05	1	0.05
	Fidelización Y Satisfacción de clientes	0.05	3	0.15
	Publicidad y eventos de atracción	0.03	2	0.06
	Competidores principales	0.04	1	0.04
	Disponibilidad de talento humano	0.03	3	0.09
	Calidad de productos y servicio de atención	0.05	4	0.20
	Crecimiento económico de la empresa	0.03	3	0.09
	Innovación	0.02	2	0.04
		0.30		
TOTAL		1.00		2.79

Fuente: Elaboración propia

Las oportunidades de importancia resultantes de la matriz MEFE fueron la disponibilidad de talento humano, ubicación estratégica, comercio electrónico y crecimiento del sector constructor.

Primero, realizar actividades de comercio electrónico permite llegar a potenciales clientes, asimismo facilita la atención a los clientes. Segundo, el crecimiento del sector constructor posibilita obtener beneficios económicos debido que es el segmento o sector aliado determinante del mercado ferretero.

Tercero, disponer de talento humano con la capacidad para laborar adecuadamente, cumplir con la experiencia y conocimientos técnicos necesarios. Por otro lado, la empresa está ubicada en el conglomerado comercial de ferreterías lo que facilita la visibilidad y actividad comercial: adicionalmente de contar con vías de acceso óptimas y tener cercanía a la capital.

En cuanto a las amenazas que infieren a la ferretería se tiene el aumento de precios por parte de los proveedores, sobre ofertas en el mercado, precios económicos de la competencia y normas tributarias y salariales.

Aspectos como escasez de materia prima, problemas con el transporte, entre otros, provoca el aumento en el precio de los productos por parte de los proveedores. Por otro lado, la demanda del sector de la construcción en la ciudad, la creación de nuevas empresas causa el aumento de la competencia, lo que disminuye la participación en el mercado.

Debido a la cantidad de competidores, estos se ven en la necesidad de disminuir los precios con el fin de generar flujo de ingresos por ventas. Por último, la empresa está expuesta a cambios o creación de nuevas políticas, normas o reglamentos que afecten la organización, por ejemplo, el aumento considerable en impuestos o condiciones salariales.

9.4 PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM)

En el entorno externo se encuentran las oportunidades y amenazas que pueden influir de cierta manera en el desarrollo de las empresas, a nivel negativo o positivo, esta influencia puede darse en pequeña, mediana o gran escala¹⁹.

Esta matriz sirve para valorar las amenazas y oportunidades que se presenten en las organizaciones. De esta manera, se realiza la planeación estratégica que permita aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

Los factores externos a evaluar son los siguientes:

- **Geográficos:** se refiere a la ubicación geográfica de la empresa, en el cual se evalúa la disposición de recursos naturales, el clima, condiciones topográficas y cercanía a mercados.
- **Económicos:** se consideran los indicadores económicos que alteran la economía a nivel nacional.
- **Tecnológicos:** referente a los cambios y avances de la tecnología que se dan en el desarrollo de las actividades comerciales, productivas, comunicación, entre otros.

¹⁹ CHIAVENATO, Idalberto y SAPIRO, Arao. Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones. 3 ed. México, D.F. McGraw-Hill,2017. 66p

- **Políticos:** leyes, normas y reglamentos que establece el gobierno nacional, departamental o local relacionados a los impuestos, régimen laboral, y otros aspectos de interés en la organización.
- **Competitivos:** factores que comparan la calidad, precio y prestación de servicios respecto al mercado²⁰.

Tabla 9. Factores geográficos

N o	Factores Geográficos	Oportunidades			Amenazas			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Cercanía a la capital	X						X		
2	Ubicación Estratégica	X						X		
3	Clima			X						X
4	Condiciones y estructura urbana		X						X	
5	Disposición de recursos (agua, electricidad y comunicación)	X						X		
		3	1	1	0	0	0	3	1	1
	%	60%	20%	20%	0%	0%	0%	60%	20%	20%

Fuente: Los autores (2022). Factores geográficos

9.4.1 Análisis de los factores geográficos

Los factores geográficos evaluados para la empresa Ferretería y Eléctricos El Puente, refleja grandes oportunidades, donde se ha resaltado principalmente la

²⁰ GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 98-100p.

cercanía a la capital, ubicación estratégica y la disposición de recursos o servicios públicos.

Tabla 10. Factores económicos

N o	Factores económicos	Oportunidades			Amenazas			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medi o	Bajo
1	Precios de la competencia					X			X	
2	Crecimiento del sector constructor	X						X		
3	Desarrollo económico en general de la región			X						X
4	Alza en los precios de Los proveedores				X			X		
5	Tasas de interés						X			X
		1	0	1	1	1	2	2	1	2
	%	20%	0%	20%	20%	20%	20%	40%	20%	40%

Fuente: Los autores (2022). Factores económicos

9.4.2 Análisis de factores económicos

Los factores económicos que representan oportunidades para la organización son el crecimiento continuo del sector de la construcción y los niveles salariales. Por otro lado, las amenazas que totalizan el 60%, son referentes a los precios de la competencia, el alza en los precios de los proveedores y las tasas de interés.

Tabla 11. Factores tecnológicos

N o	Factores tecnológicos	Oportunidades			Amenazas			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medi o	Bajo
1	Desarrollo tecnológico					X			X	
2	Comercio Electrónico	X						X		
3	Uso de las TIC's			X					X	
4	Sistemas de información			X					X	
5	Disponibilidad de productos de alta tecnología			X						X
		1	0	3	0	0	0	2	1	2
	%	20%	0%	60%	0%	20%	0%	20%	60%	20%

Fuente: Los autores (2022). Factores tecnológicos

9.4.3 Análisis de factores tecnológicos

Los factores tecnológicos representan 80% de oportunidades en la empresa, con respecto a: comercio electrónico, uso de las TIC's, los sistemas de información y la disponibilidad de productos con alta tecnología. Sin embargo, cabe destacar que el desarrollo tecnológico constituye amenaza debido a los constantes avances y cambios que se dan en este ámbito.

Tabla 12. Factores políticos

N o	Factores políticos	Oportunidades			Amenazas			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Políticas de apoyo a Pymes		X						X	
2	Reglamentos para establecimientos comerciales			X						X
3	Seguridad						X			X
4	Normas tributarias y salariales					X			X	
5	Normas ambientales			X						X
		0	1	2	0	1	1	0	2	3
	%	0%	20%	40%	0%	1%	1%	0%	40%	60%

Fuente: Los autores (2022). Factores políticos

9.4.4 Análisis de factores políticos

Con el 60%, Los factores políticos que son oportunidades para la Ferretería y Eléctricos El Puente, son los relacionados a políticas que benefician a las pequeñas empresas, los reglamentos para los establecimientos comerciales y las normas ambientales que representa la oportunidad de demostrar responsabilidad empresarial hacia la sociedad. Las amenazas, que son el 40% restante, se atribuye a la inseguridad a los que está expuesta tanto la empresa como los clientes. Por otro lado, las reformas tributarias que establezca el gobierno pueden amenazar la actividad comercial de la empresa.

Tabla 13. Factores competitivos

N o	Factores competitivos	Oportunidades			Amenazas			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medi o	Bajo
1	Sobre ofertas en el mercado				X			X		
2	Fidelización Y Satisfacción de clientes		X							X
3	Publicidad y eventos de atracción						X			X
4	Competidores principales				X			X		
5	Disponibilidad de talento humano		X						X	
6	Calidad de productos y servicio de atención	X						X		
7	Crecimiento económico de la empresa			X						X
8	Innovación						X			X
		1	2	1	2	0	2	3	1	4
	%	12.5%	25%	12.5%	25%	0%	25%	37.5%	12.5%	50%

Fuente: Los autores (2022). Factores competitivos

9.4.5 Análisis de factores competitivos

Basado en los resultados en cuanto a factores competitivos, la Ferretería y Eléctricos El Puente dispone de oportunidades en fidelización y satisfacción de clientes que se relaciona con la calidad de productos y atención, asimismo de disponer de talento humano con capacidad y el crecimiento de la empresa. En lo concerniente a las amenazas, se destacan la sobre oferta que existe en el mercado, en especial de los principales competidores. De igual manera, aspectos como el

nivel de publicidad e innovación también se incluyen en estos factores de amenazas.

Consolidado matriz POAM

Tabla 14. Consolidado matriz POAM

No	Factor	Oportunidades			Amenazas			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1	Geográfico	60%	20%	20%	0%	0%	0%	60%	20%	20%
2	Económico	20%	0%	20%	20%	20%	20%	40%	20%	40%
3	Tecnológico	20%	0%	60%	0%	20%	0%	20%	60%	20%
4	Político	0%	20%	40%	0%	1%	1%	0%	40%	60%
5	Competitivo	12.5%	25%	12.5%	25%	0%	25%	37.5%	12.5%	50%

Fuente: Los autores (2022). Consolidado matriz POAM

9.4.6 Análisis consolidado matriz POAM

Las oportunidades varían en cada factor según lo observado en el cuadro consolidado. Por ejemplo, en el factor geográfico se observa 100% de oportunidades en las variables de cercanía a la capital que facilita el contacto con los proveedores, la ubicación estratégica al establecerse en el conglomerado comercial de ferreterías, eléctricos y demás locales comerciales relacionados al sector de la construcción; además, el clima templado y agradable de la ciudad, la estructura urbana en referencia a calles pavimentadas, transporte público, entre otros; y la disponibilidad de servicios públicos como el agua, fluido eléctrico y de comunicación esenciales para el funcionamiento de la empresa.

Para el factor económico, las oportunidades se dan en variables como el crecimiento del sector constructor tanto a nivel local como nacional, igualmente del crecimiento económico constante de Fusagasugá. En los factores tecnológicos, las

oportunidades se dan por la facilidad de acceder a herramientas tecnológica que permiten acceder al comercio electrónico, al uso de las TIC's y los diferentes sistemas de información que pueden aplicarse, de igual manera, hay facilidad de acceso a productos tecnológicos, sin embargo, el precio de estos puede ser inconveniente u obstáculo para adquirirlos.

En el factor político, las variables que brindan oportunidad para la organización son: las políticas o recursos de apoyo a pymes que brinda el gobierno tanto nacional como local, el reglamento que rige los establecimientos de comercio en la ciudad y las normas ambientales que, al acatarlas, no solo se da el cumplimiento de dicha normativa, también genera impacto positivo en la sociedad y se reconoce el compromiso de la empresa en este sentido.

Para los factores competitivos, las oportunidades para la empresa radican en variables como la capacidad de atraer y fidelizar clientes, productos de calidad, atención al cliente y la disponibilidad de talento humano que existe en el mercado, el cual puede ser aprovechado; también cabe resaltar el crecimiento económico de la Ferretería y Eléctricos El Puente, aunque este sea escaso.

Ahora bien, las amenazas en el factor económico se reflejan con el 60% en variables como: la disminución en los precios de la competencia, el alza en el valor de compra de las mercancías por parte de los proveedores y las tasas de interés altas que imposibiliten el apalancamiento financiero. En el aspecto tecnológico, la amenaza principal se debe al constante avance y cambio tecnológico que se da a nivel general y específicamente en el sector en el que se desenvuelve la empresa.

Para el factor político, las amenazas resultantes son causadas por la inseguridad y violencia que presenta la ciudad en general, y que puede afectar no solo a la empresa, también a los clientes y demás habitantes de la población. La otra amenaza se relaciona con la normatividad en cuanto a temas tributarios y salariales

que afecten el rendimiento financiero. En los factores competitivos las variables que amenazan la organización son: La sobreoferta en el mercado por la llegada de nuevos competidores, el porcentaje de participación que tiene los principales competidores en el mercado, la publicidad que genere la competencia a través de diferentes medios o eventos y la innovación de los mismos en procesos como atención, fidelización y satisfacción del cliente, o también en los mismos productos o servicios complementarios.

9.5 ESTRATEGIAS DOFA

El DOFA es la herramienta que permite realizar el diagnóstico completo de las empresas en aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). Finalmente, se analiza que estrategias pueden implementarse para corregir o potenciar factores internos, y aprovechar o minimizar factores externos a la organización²¹.

²¹ VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico Organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. Bogotá, 2005. 45p

Tabla 15. DOFA

Debilidades	Descripción	Causa
Planeación y análisis estratégico	Carece del plan estratégico	La empresa no ha establecido la misión, visión ni objetivos claros que le permitan elaborar el plan de acción pertinente.
Gestión de clientes	No se destinan suficientes recursos para satisfacer, fidelizar y brindar servicio posventa adecuados a los clientes de la Ferretería y Eléctricos el Puente.	Inexistencia de políticas o actividades que pretendan satisfacer las necesidades de los clientes para lograr fidelizarlos.
Oportunidades	Descripción	Causa
Comercio Electrónico	Esta plataforma permite realizar compras y ventas de bienes y servicios por medio del internet	realizar actividades de comercio electrónico permite llegar a potenciales clientes, igualmente facilita la atención a los clientes.
Crecimiento del sector constructor	Según datos del DANE, para el cuarto trimestre de 2021, se observó el aumento de 10,8% del PIB a precios constantes comparado al mismo periodo del año 2020. En lo que respecta al valor agregado del sector construcción, este obtuvo crecimiento del 6,2%.	La posibilidad de obtener beneficios económicos aumenta debido al crecimiento del sector constructor, por tal motivo es el segmento o sector aliado decisivo del mercado ferretero.
Fortalezas	Descripción	Causa
Calidad de productos y atención al cliente	Es importante establecerse en el mercado y ofrecer productos de calidad a través de excelente servicio y atención al cliente	Ofrece portafolio de productos que se distinguen por la calidad, asimismo del manejo apropiado de la atención al cliente, permite a la empresa establecerse y crecer en el mercado
Relación con proveedores y disponibilidad de productos	Se refiere al manejo de las relaciones que se dan con los proveedores en aspectos como: precios, formas de pago, plazos, promociones y descuentos.	Para la Ferretería y Eléctricos el Puente es fundamental trabajar mancomunadamente con los proveedores, en beneficio de ambas partes.
Amenazas	Descripción	Causa
Aumento de precios por parte de los proveedores	Para la empresa es vital que los proveedores mantengan los precios de los productos estables para no afectar los intereses de la ferretería ni de los clientes	Aspectos como escasez de materia prima, problemas con el transporte, entre otros, provoca el aumento en el precio de los productos por parte de los proveedores
Sobre ofertas en el mercado	Existen empresas dedicadas a la comercialización de suministros eléctricos, de construcción, plomería y pintura	Debido a la demanda del sector de la construcción en la ciudad, la creación de nuevas empresas causa el aumento de la competencia y disminuye la participación en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Estrategias DOFA

ESTRATEGIAS	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
		F1 Calidad de productos y atención al cliente F2 Relación con proveedores y disponibilidad de productos
Oportunidades (O)	Estrategias (F+O)	Estrategias (D+O)
O1 Comercio Electrónico O2 Crecimiento del sector constructor	F1+01: con base en la variedad y calidad de productos que se venden, la oportunidad de entrar al comercio electrónico se maximiza; pues se enfocaría la publicidad de las ventas virtuales en la amplia oferta existente. F2+02: Debido al crecimiento del sector constructor, es necesario fortalecer las relaciones con los proveedores para obtener mejoras en: precios, formas de pago, plazos, obsequios, promociones y descuentos. Lo anterior permitiría a la Ferretería y Eléctricos el Puente, otorgar a los clientes beneficios en cuanto a precios, promociones, obsequios y descuentos que permitan fidelizarlos.	D1+01: el uso de plataformas de comercio electrónico se puede aprovechar al máximo al planear con anticipación las acciones que deben llevarse a cabo para cumplir los objetivos propuestos; en este caso, implementar el comercio electrónico en la Ferretería y Eléctricos el Puente para la gestión de ventas y atención al cliente de forma virtual. D2+02: el crecimiento del sector de la construcción es sinónimo de demanda, pero también de oferta disponible, por lo anterior, es necesario que la organización encamine los esfuerzos en ofrecer excelente servicio y experiencia a los clientes mediante estrategias que permitan atraer y retenerlos.
Amenazas (A)	Estrategias (F+A)	Estrategias (D+A)
A1 Sobre ofertas en el mercado A2 Aumento de precios por parte de los proveedores	F1+A1: al existir sobre ofertas en el mercado que proveen de insumos al sector constructor, es necesario exaltar mediante publicidad, la variedad y calidad en productos, así mismo de la buena atención al público que ofrece la empresa, para que sean factores de diferenciación respecto a los competidores. F2+A2: Es importante negociar con los proveedores a largo plazo para mantener precios razonables sin aumentos considerables que puedan afectar el precio de venta al cliente final.	D1+A1: construir el plan estratégico adecuado para la organización, en el que se planteen las metas y objetivos concretos a futuro, se tiene en cuenta la competencia y las estrategias requeridas para sobresalir de manera positiva en el mercado. D2+A2: brindar beneficios o estímulos extras a los clientes como descuentos, promociones, obsequios y servicios complementarios para minimizar el impacto o disgusto que generaría el aumento de precios causado por el costo de los insumos obtenidos por medio de los proveedores.

Fuente: Los autores (2022). DOFA

9.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS

Mediante las entrevistas realizadas a los empleados de la Ferretería y Eléctricos el Puente, se logró recolectar información para describir las actividades que se llevan a cabo en los siguientes procesos: selección de empleados, compra de productos a proveedores y el proceso de venta.

9.6.1 Selección y contratación de empleados

El proceso de selección y contratación de empleados lo realiza el gerente a través de las siguientes actividades:

1. Realiza el informe con las condiciones y requisitos de la vacante
2. Divulga la información de la vacante en los mismos empleados y por Páginas de Facebook destinadas para publicar ofertas de empleo
3. Se reciben las hojas de vida físicas y virtuales
4. Se hace el primer filtro mediante el análisis de los perfiles
5. Entrevistas con los candidatos
6. Se elige la persona que cumple con las condiciones y requisitos
7. Capacitación breve para conocer el puesto de trabajo

9.6.2 Compras a proveedores

Este proceso está a cargo del jefe de compras, de igual manera, se involucran otros cargos como el supervisor de despacho, tesorero y por supuesto el gerente. La compra de insumos a proveedores consta de los siguientes pasos:

1. El auxiliar de bodega informa al jefe de compras los productos que están agotados
2. El jefe de compras estudia las cantidades requeridas de cada producto

3. El pedido se hace efectivo a través de medios de comunicación como: internet o llamadas
4. El jefe de almacén y ventas se encarga de hacer el pago correspondiente de la factura del proveedor
5. Se recibe los productos solicitados a los proveedores y auxiliar de bodega verifica que las cantidades de cada producto estén correctas
6. El jefe de almacén y ventas junto al auxiliar de bodega organizan los productos en los lugares indicados.

9.6.3 Proceso de venta

Están involucrados principalmente: el asesor de ventas, el cajero y el jefe de despacho. Dicho proceso se desarrolla de la siguiente manera:

1. El asesor atiende al cliente que llega al establecimiento
2. Este mismo empleado asesora al cliente y brinda información pertinente
3. Se realiza el pedido según las necesidades requeridas del cliente
4. El cliente hace el pago correspondiente de los productos con el cajero
5. El jefe de almacén y ventas suministra los insumos y/o productos solicitados
6. Se hace entrega de la mercancía al cliente junto con la factura

9.7 ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO

Este análisis es el punto base para conocer las destrezas y habilidades que se requieren para el buen desempeño del puesto que se oferta, con el fin de establecer los criterios necesarios para elegir la persona adecuada para el cargo²².

²² VALLE CABRERA, Ramón. La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. Madrid: McGraw-Hill, (2014)

9.7.1 Gerente

- Función por desempeñar: Es el responsable de liderar y coordinar las funciones de la empresa como las ventas, el mercado y las operaciones del día a día.
- Posición dentro de la organización: Directivo.
- Departamento al que pertenece: Gerencia General
- Reporte de actividades: Comunicación constante con el subgerente porque es a este a quien se le indican las ordenes correspondientes con el fin de direccionar y coordinar las actividades operativas.
- Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.
- Nivel salarial: DOS MILLONES QUINIENTOS MIL PESOS M/Cte \$2.500.000 mensuales
- Lugar de trabajo: Lugar de trabajo en las instalaciones de la ferretería.
- Funciones: organizar los recursos disponibles, desarrollar estrategias afines a los objetivos planteados, planificar y liderar el camino para la obtención de logros y metas.

Especificación y condiciones del puesto de trabajo

- Herramientas para el desarrollo de actividades: Equipos de cómputo de oficina.
- Requisitos: profesional en áreas administrativas, experiencia en el cargo de mínimo 5 años, Comunicación asertiva, integridad, confiabilidad, creatividad, originalidad, iniciativa, pensamiento crítico y analítico, autocontrol y autoconfianza, intuición y habilidad para delegar, capacidad para planificar, capacidad de negociación.

- Equipos de seguridad requeridos: Botiquín en el lugar de trabajo.
- Condiciones en lugar de trabajo: Puede correr con algún accidente leve pero el trabajador puede evitarlo, está expuesto a climas cálidos, constante ruido por el ambiente comercial del área.

9.7.2 Auxiliar contable

- Función por desempeñar: Apoyar al gerente en las finanzas en las actividades de contabilidad comercial, supervisión de presupuestos, compras, ventas, sueldos, pago de servicios, etc.
- Posición dentro de la organización: Administrativo
- Departamento al que pertenece: Administrativo
- Reporte de actividades: Debe reportar las actividades al Jefe de almacén y ventas y Gerente
- Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.
- Nivel salarial: Profesional especializado
- Lugar de trabajo: Lugar de trabajo en las instalaciones de la ferretería.

Especificación y condiciones del puesto de trabajo

- Herramientas para el desarrollo de actividades: Equipo de cómputo y papelería.
- Requisitos: Debe tener conocimiento contables y financieros, 2 años de experiencia en el cargo.
- Equipos de seguridad: No se genera ningún riesgo de accidente. El trabajador puede evitarlo y seguir las normas generales de seguridad de prevención de accidentes como caídas, fracturas etc.

- Condiciones en lugar de trabajo: Está expuesto a climas cálidos, constante ruido por el ambiente comercial del área.

9.7.3 Jefe de almacén y ventas

- Función por desempeñar: Negociar con los proveedores de la empresa Ferretería y Eléctricos el Puente, administrar los productos adquiridos, control de inventarios de los productos, llevar el control de las entradas y salidas de mercancía y verificar la calidad de los productos adquiridos.
- Posición dentro de la organización: Administrativo
- Departamento al que pertenece: Departamento de compras
- Reporte de actividades: debe realizar el reporte constante al gerente de la empresa Ferretería y Eléctricos el Puente.
- Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes.
- Nivel salarial: \$1.500.000 M/Cte
- Lugar de trabajo: Lugar de trabajo en las instalaciones de la ferretería.

Especificación y condiciones del puesto de trabajo

- Herramientas para el desarrollo de actividades: utilizara computador, teléfono celular y el portafolio de productos ofertados por los proveedores.
- Requisitos: debe tener conocimiento en el manejo de relaciones con proveedores, aplicación en inventarios y debe tener experiencia en cargos similares de 5 años.
- Equipos de seguridad: Utilizar los elementos de protección personal. El trabajador puede evitarlo y seguir las normas generales de seguridad de prevención de accidentes como caídas, fracturas etc.

- Condiciones en lugar de trabajo: Está expuesto a climas cálidos, constante ruido por el ambiente comercial del área.

9.7.4 Asesores de ventas

- Función por desempeñar: proporcionar información a los clientes nuevos y existentes sobre los productos que se ofrecen con el fin de realizar la venta de estos y suplir la necesidad del cliente
- Posición dentro de la organización: Administrativo
- Departamento al que pertenece: Área de ventas
- Reporte de actividades: Debe dirigirse y evidenciar el trabajo con el jefe de bodega y ventas.
- Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.
- Nivel salarial: \$1.050.000 M/Cte
- Lugar de trabajo: Lugar de trabajo en las instalaciones de la ferretería

Especificación y condiciones del puesto de trabajo

- Herramientas para el desarrollo de actividades: utilizara computador, portafolio de productos, papelería y agenda de notaciones,
- Requisitos: conocer el mercado, conocer el producto y servicio ofertado, realizar el trabajo de forma activa, tener buena comunicación y tener mínimo 1 año de experiencia como asesor de ventas.
- Equipos de seguridad: No se genera ningún riesgo de accidente. El trabajador puede evitarlo y seguir las normas generales de seguridad de prevención de accidentes como caídas, fracturas etc.

- Condiciones en lugar de trabajo: Está expuesto a climas cálidos, constante ruido por el ambiente comercial del área.

9.7.5 Cajero

- Función por desempeñar: recaudar el dinero que ingresa por la realización de ventas.
- Posición dentro de la organización: Administrativo
- Departamento al que pertenece: Área de ventas
- Reporte de actividades: Debe dirigirse y evidenciar el trabajo con el gerente y el auxiliar contable.
- Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.
- Nivel salarial: \$1.050.000 M/Cte
- Lugar de trabajo: las instalaciones de la ferretería

Especificación y condiciones del puesto de trabajo

- Herramientas para el desarrollo de actividades: utilizara computador, caja registradora y papelería.
- Requisitos: se debe tener experiencia de 2 años en el manejo de caja o labores similares.
- Equipos de seguridad: No se genera ningún riesgo de accidente. El trabajador puede evitarlo y seguir las normas generales de seguridad de prevención de accidentes como caídas, fracturas etc.
- Condiciones en lugar de trabajo: Está expuesto a climas cálidos, constante ruido por el ambiente comercial del área.

9.7.6 Auxiliar de bodega

- Función por desempeñar: Debe llevar el control y distribución de la mercancía proveniente de los proveedores, también estará al tanto del orden y aseo de la bodega.
- Posición dentro de la organización: Operativo
- Departamento al que pertenece: Departamento de logística
- Reporte de actividades: Debe dirigirse y evidenciar el trabajo al jefe de almacén
- Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.
- Nivel salarial: \$1.050.000 M/Cte.
- Lugar de trabajo: Lugar de trabajo es en las instalaciones de la ferretería

Especificación y condiciones del puesto de trabajo

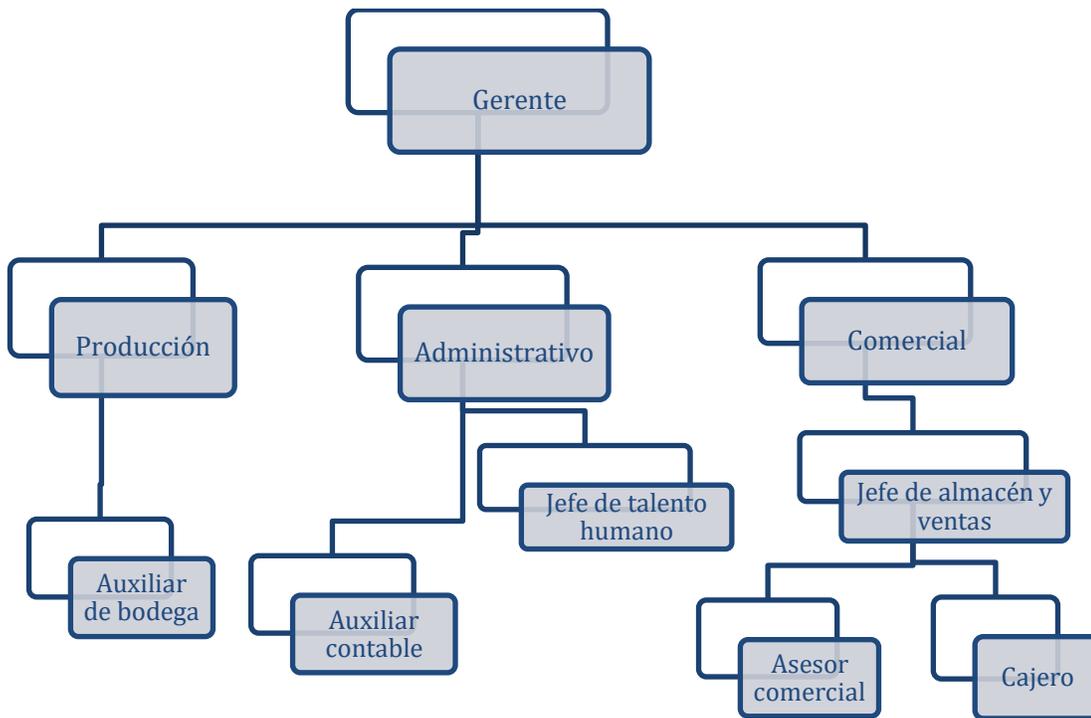
- Herramientas para el desarrollo de actividades: utilizara equipos de protección personal con el fin de realizar procesos de cargue y descargue, manejo de cizalla para corte, pulidoras y cortadoras, así como el mantenimiento de los productos en bodega.
- Requisitos: Debe tener experiencia mínima de 6 meses.
- Equipos de seguridad: Utilizara equipo de protección como casco, tapabocas, monogafas y guantes de carnaza.
- Condiciones en lugar de trabajo: Está expuesto a climas cálidos, constante ruido por el ambiente comercial del área.

10. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL

10.1 ORGANIGRAMA

El organigrama que se plantea incluye el nuevo cargo de jefe de talento humano.

Ilustración 4. Organigrama Propuesto



Fuente: Los autores (2022). Consolidado matriz POAM

10.2 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Dentro de la propuesta de reestructuración organizacional de la Ferretería y Eléctricos El Puente, es necesario definir la misión y visión de la empresa;

igualmente de aquellos valores, políticas y demás creencias que rijan el funcionamiento y crecimiento de la organización a futuro ²³.

10.2.1 Misión

Ferretería y Eléctricos El Puente se dedica a la comercialización y distribución del amplio portafolio de materiales y productos de calidad para el sector de la construcción y reparaciones caseras, al brindar la mejor atención y precios para la satisfacción de los clientes.

10.2.2 Visión

Para el año 2027 posicionarse dentro de las 3 ferreterías principales y representativas de la ciudad Fusagasugá, destacándose por el trabajo mancomunado entre los directivos, colaboradores y proveedores en beneficio de los clientes.

10.2.3 Valores

Por otro lado, los valores ya identificados en la organización, se añaden otros valores que permitan fortalecer las actividades de la empresa. Estos valores son:

- **Apoyo:** este valor se implementa con el compromiso con cada cliente, al comprender las opiniones y generar garantías que ampare cada producto
- **Seguridad:** se garantiza la calidad en los procesos, negociaciones y alianzas
- **Respeto:** se comprende y valora las opiniones y hechos generados por la empresa, empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general.

²³ ROJA LÓPEZ, Miguel David. Planeación Estratégica: Fundamentos y casos. Bogotá, D.C.: Ediciones de la U., (2011).

- **Calidad:** propender por ofrecer productos de calidad, así mismo de excelente servicio al cliente.
- **Transparencia:** actuar con base en la verdad y la legalidad en los múltiples procesos que desarrolla la empresa

10.2.4 Política de convivencia

- Ser respetuoso con los jefes, compañeros y compañeras de trabajo, clientes y personas en general.
- Estar comprometidos y ser responsables con el grupo de trabajo y la empresa.
- Ser honesto con la empresa, compañeros, clientes y con la misma persona.
- Saludar con amabilidad y cortesía.

10.2.5 Política de seguridad y salud

- Aplicar las leyes existentes sobre prevención de riesgos laborales.
- Reconocer y dirigir los riesgos asociados a las actividades.
- Garantizar efectiva y cuidadosamente los accidentes que resulten en las actividades diarias.
- Examinar habitualmente el estado de salud de los empleados para actuar de manera oportuna contra los riesgos de salud.

10.2.6 Política de contratación

- La persona por contratar debe cumplir con el perfil del cargo estipulado por la empresa.
- Los candidatos deben cumplir con el proceso de entrevista.
- Está prohibido contratar a candidatos menores de edad.

- Se garantiza la igualdad sin importar religión, etnia, género y orientación sexual.
- Garantizar el sueldo correspondiente al cargo a desempeñar.

10.2.7 Política orientada a los clientes

- Asegurar la calidad del servicio prestado para satisfacción del cliente.
- Construir relaciones a largo plazo con los clientes, tener en cuenta las necesidades, esto basado en la relación con respeto.
- Dirigir de manera oportuna mecanismos efectivos para devoluciones, quejas y reclamos.

10.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS

Están relacionados con los resultados que la Ferretería y Eléctricos El Puente espera lograr en el futuro, cuya base se fundamenta en la misión, visión y valores. Los esfuerzos y recursos de la organización se han destinado en el desarrollo de aquellas actividades que favorezcan el cumplimiento de los objetivos corporativos propuestos²⁴.

10.3.1 Objetivo general

Posicionar a Ferretería y Eléctricos El Puente como empresa líder en la comercialización de suministros eléctricos, de construcción, tubería y pintura en la ciudad de Fusagasugá.

²⁴ ROJA LÓPEZ, Miguel David. Planeación Estratégica: Fundamentos y casos. Bogotá, D.C.: Ediciones de la U., (2011).

10.3.2 Objetivos Específicos

- Organizar los procesos comerciales, administrativos, contables y de talento humano
- Generar estrategias de ventas y fidelización con los clientes que permita satisfacerlos
- Brindar nuevos productos y servicios que amplíen el mercado
- Ubicar la empresa en el sitio con infraestructura amplia en los próximos 4 años

10.4 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

Con base en el diagnóstico y análisis realizado en el DOFA, se plantean las siguientes estrategias corporativas:

- Crear canales de venta y atención a clientes a través de redes sociales o de plataformas dedicadas al comercio electrónico. Es importante que la empresa se adapte a esta era digital y disponga de la tienda virtual que le permita captar ventas y crecer a nivel organizacional
- Es fundamental realizar alianzas a largo plazo con las marcas de diversos productos, con el fin de ser distribuidores directos de estas. Empresas de tuberías como Pavco, Tigre, PCP; de Cementos como Argos, Boyacá y de herramientas y eléctricos como Truper y Centelsa. Esto evitaría pagar precios costosos a intermediarios y beneficiaria a la ferretería con márgenes de ganancia superiores o poder ofrecer precios asequibles a los clientes finales.
- Capacitar y motivar constantemente los colaboradores para que estos estén en la facultad de brindar excelente atención, asesoría y apoyo a clientes.

- Implementar actividades de fidelización como descuentos, promociones e incentivos a los clientes de la empresa, con el fin de retenerlos y generar posicionamiento en el mercado
- Diseñar diversas campañas o estrategias de publicidad que resalte la ventaja competitiva de la Ferretería y Eléctricos El Puente relacionado al amplio portafolio de productos ofrecidos, con alta calidad y excelente servicio al cliente

10.5 CADENA DE VALOR

- **Acciones de valor:** Ferretería y Eléctricos el Puente se diferencia de la competencia por manejar amplio portafolio de productos, esto permite a los clientes encontrar variedad de lo que necesitan en el mismo lugar.
- **Selección y aplicación de valor:** Se debe garantizar la calidad de los productos que ingresan por parte de los proveedores y que salen a nuestros clientes, que adquieren a costos módicos para ser vendidos a precios asequibles.

10.6 MOTIVACIÓN

Es necesario implementar programas de motivación en las empresas que contribuyan a incrementar el nivel de desempeño, a mejorar el clima organizacional y lograr fidelización a la empresa por parte de los colaboradores²⁵.

²⁵ CHÁVEZ CARRILLO, Célida. Técnicas organizacionales y teorías administrativas: diccionario de recursos humanos. Editorial Brujas, 2015. 99-100p.

10.6.1 Objetivo

Propiciar clima laboral idóneo en la Ferretería y Eléctricos El Puente, en el cual los empleados tengan satisfacción y motivación para el desarrollo de las labores y el cumplimiento de objetivos que finalmente beneficien la organización.

10.6.2 Plan de motivación

Para implementar el plan de motivación en la Ferretería y Eléctricos El Puente, debe existir el responsable que tenga la capacidad de dirigir y desarrollar las actividades propuestas, para conseguir el objetivo fijado. También es necesario, disponer de los recursos que se requieran para la ejecución de las actividades, es decir, ambientes propicios, papelería, tiempo, entre otros.

Este plan de motivación se compone de 2 partes esenciales; primero, se realizará la encuesta a cada empleado para determinar qué actividades, dinámicas o espacios les motiva. Como segunda parte, establecer el presupuesto a cada actividad, diseñar el cronograma y el plan de acción adecuado con base en los resultados de las encuestas²⁶.

²⁶ VALLE CABRERA, Ramón. La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. Madrid: McGraw-Hill, (2014)

Tabla 17. Encuesta motivación

Ferretería y Eléctricos El Punte						
Encuesta						
<p>Este cuestionario pretende conocer las actividades preferidas de los colaboradores. Por lo anterior, es necesario responderlo con base en los gustos personales. Agradecemos el tiempo y esfuerzo para el diligenciamiento de este documento.</p> <p>Instrucciones: Marque con X la respuesta que se adapte a la personalidad.</p>						
<p>1. ¿Está de acuerdo en desarrollar diversas actividades de integración con los compañeros?</p> <p><input type="radio"/> SI</p> <p><input type="radio"/> NO. ¿Por qué? _____</p> <p>2. ¿Cuál de los siguientes deportes le gustaría disfrutar junto a los compañeros?</p> <p><input type="radio"/> Fútbol</p> <p><input type="radio"/> Ciclismo</p> <p><input type="radio"/> Bolos</p> <p><input type="radio"/> Natación</p> <p><input type="radio"/> Baloncesto</p> <p><input type="radio"/> Ninguno</p> <p><input type="radio"/> Otro ¿cuál? _____</p> <p>3. ¿Cuál de las siguientes actividades de índole cultural o de entretenimiento le gustaría disfrutar junto a los compañeros?</p> <p><input type="radio"/> Visitar lugares turísticos</p> <p><input type="radio"/> Ver películas</p> <p><input type="radio"/> Ir a comer a restaurantes</p> <p><input type="radio"/> Celebraciones de fechas especiales</p> <p><input type="radio"/> Celebraciones o fiestas con temáticas (ej. Halloween)</p>	<p><input type="radio"/> Actividades como tejo, rana y/o billar</p> <p><input type="radio"/> Ninguno</p> <p><input type="radio"/> Otro ¿Cuál? _____</p> <p>3 ¿cuál día prefiere para desarrollar estas actividades de integración? Escriba la respuesta</p> <p>4 Respuesta: _____</p> <p>5. ¿Qué jornada del día preferiría para realizar dichas actividades?</p> <p><input type="radio"/> Mañana</p> <p><input type="radio"/> Tarde</p> <p><input type="radio"/> Noche</p> <p>6. Según la opinión del trabajador, ¿Qué lugar o lugares considera apropiado para el desarrollo de las integraciones? Escriba la respuesta.</p> <p>Respuesta: _____</p> <p>7. Califique que tan satisfecho estaría con las actividades a desarrollar en la empresa. En la escala del 1 al 5, donde 1 es "nada satisfecho" y 5 "Bastantes satisfecho"</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

Fuente: Los autores (2022). Encuesta motivación

Como actividad complementaria a las integraciones y celebraciones de fechas especiales, es necesario involucrar a los empleados en la toma de decisiones

referente a problemas e ideas que puedan proponer en la mejora de la empresa, tanto en el clima laboral como en el desarrollo de las actividades empresariales. Para lo anterior, es necesario realizar la reunión en el que cada colaborador exponga tanto los problemas como posibles soluciones a estos, de igual forma, puedan socializar ideas innovadoras para aplicar en los procesos, productos, servicios y demás aspectos de la organización.

10.7 PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

Capacitar a los empleados es fundamental para las empresas porque permite el desarrollo y funcionamiento de estas en ambientes seguros, porque al captar nuevos conocimientos y/o técnicas, permitirá al empleado aplicar dicho aprendizaje a las funciones que realiza de forma eficiente y enmarcada en las normas de seguridad en el trabajo.

En cuanto a la Ferretería y Eléctricos El Puente se propone como programa de capacitación, realizar la encuesta en el cual se pueda analizar los resultados, para determinar cuáles colaboradores necesitan esta herramienta, en que aspectos o temas se debe capacitar y en qué nivel de profundidad.

Con base en los resultados de las encuestas individuales, se obtendrán aquellos ítems en los que los colaboradores necesitan capacitarse. Sin embargo, es necesario tener claridad en el tema de capacitación y el sitio adecuado para ello. Además, es fundamental evaluarlos al finalizar para medir los conocimientos adquiridos²⁷.

²⁷ Chiavenato, Idalberto et al. Gestión del talento humano. el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill, 2020. Cap13.

Tabla 18. Encuesta capacitación

Ferretería y Eléctricos El Puente	
<p>Agradecemos diligenciar esta encuesta para recopilar información que permita determinar los temas y aspectos en los cuales el personal requiera capacitarse.</p>	
Nombre:	Edad:
Fecha:	Cargo:
<p>1. ¿se ha capacitado en algún tema en específico? Si la respuesta es afirmativa, responda en que cuales temas</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si ¿Cuáles? _____ 	
<p>2. ¿Cree usted que necesita capacitarse en algún tema o aspecto en concreto? Explique la respuesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No <p>¿por qué? _____</p>	
<p>3. Sobre qué tema o aspecto en específico necesita la capacitación. Por favor escriba la respuesta.</p> <p>Respuesta: _____</p>	
<p>4. ¿qué nivel de profundización cree que requiera la capacitación'</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Bajo <input type="radio"/> Medio <input type="radio"/> Alto 	
<p>5. Le gustaría que la capacitación se desarrollara en que modalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Presencial <input type="radio"/> Virtual <input type="radio"/> Mixta (presencial y virtual) 	
<p>6. Que metodología le gustaría que se desarrollará las capacitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Cursos <input type="radio"/> Talleres <input type="radio"/> Conferencias <input type="radio"/> Videos <input type="radio"/> Charlas <input type="radio"/> Otros ¿Cuáles? _____ 	

Fuente: Los autores (2022). Encuesta capacitación

10.8 PRESUPUESTO ESTRATEGIAS

A continuación, se detalla el presupuesto aproximado que se asigna a cada estrategia corporativa planteada, el responsable de ejecutarla y controlar, y la proyección anual estimada.

Tabla 19. Cuadro resumen estrategias

Estrategia	Costo anual	Encargado	Proyección
Atención a clientes a través de redes sociales	Para el primer mes del año en el cual se crearán todos los perfiles de redes sociales, comercio electrónico y página web tendrá valor de \$300.000, el resto de meses del año tendrá el costo de \$100.000 por el manejo de estas, cuyo costo anual es de \$1.400.000	El gerente será el encargado de buscar a la social media manager el cual estará al tanto de todas las redes y páginas web de la empresa	La proyección esperada es del 5% anual
Plan de capacitación	Se capacitará a todo el personal en el desarrollo de nuevos productos, evolución tecnológica aplicada a los procesos y estrategias de mercadeo y ventas. Esta capacitación se realizará entre junio y julio de cada año y tendrá el costo de \$1.800.000	El encargado de gestionar todo el proceso de capacitación será el jefe de talento humano, quien contratará el curso de capacitación	La proyección esperada es del 5% anual
Plan de motivación	Se remunerará a todo el personal por el buen rendimiento en cada área a la que pertenezcan. Obtendrán la cantidad adicional al salario por el trabajo extra individual. En el área de ventas por comisión, área administrativa se tendrá reconocimientos y premios y en el área ejecutiva se dará el bono de compensación por buenos resultados. Este proceso tendrá el costo anual de \$5.500.00	El encargado de este proceso será el gerente	La proyección esperada es del 5% anual
Campañas de publicidad	Se ejecutarán campañas de publicidad por diversos canales físicos y digitales trimestralmente que tendrá costo de \$500.000 por trimestre para el total de \$2.000.000 anuales	El gerente será el encargado de encabezar las campañas publicitarias	La proyección esperada es del 5% anual
Alianzas estratégicas	Se cubrirán los gastos tales como almuerzos y pasajes del gerente en el momento que sea necesario dirigirse hacia el lugar donde se encuentre el posible aliado de marca, se tendrá el presupuesto de \$500.000 anuales	El gerente será el encargado de negociar y conseguir nuevas alianzas	La proyección esperada es del 5% anual
Fidelización	Se fijarán fechas trimestralmente en las cuales se aplicarán descuentos y promociones para los clientes, se tendrá el presupuesto de \$900.000 anual	El gerente será el encargado de supervisar que el proceso sea exitoso y no se sobrepase del presupuesto fijado	La proyección esperada es del 5% anual

Fuente: Los autores (2022). Cuadro resumen estrategias

10.9 COMPRA SOFTWARE CONTABLE Y ADMINISTRATIVO

Con el objetivo de estructurar y organizar los procesos contables y administrativos de la Ferretería y Eléctricos El Puente, se propone la compra de 3 software anuales que permitirían el manejo adecuado y organizado de la información. Estas herramientas serían compradas a empresas de servicios digitales como Siigo y Microsoft Dynamics 365 Human Resources.

Software administrativo y contable Siigo

El valor de este software es de \$1.995.000 por año y permitiría el registro y organización de los siguientes ítems:

- Facturas ilimitadas
- Seguimiento de cobranza (cartera)
- Gastos y cuentas por pagar
- Siigo App (aplicación)
- Contabilidad
- Inventarios/compras y costeo
- Centros de costos/bodega
- Permitiría el acceso a 5 usuarios

Nómina electrónica Siigo

Este software tiene costo de \$195.000 al año y está disponible para máximo 10 empleados. Los beneficios que otorga esta herramienta son:

- Cubre los requisitos que solicita la DIAN
- Certificación digital

- Material de capacitación
- Envío de comprobantes a empleados
- Liquidación de contratos
- Liquidación de cesantías e intereses de cesantías anuales
- Liquidación de prima

Microsoft Dynamics 365 Human Resources.

Este software tiene costo anual de \$800.000 y dentro de las funciones- que ofrece se encuentran:

- Optimización de programa de recursos humanos
- Crear planes de compensación flexibles
- Crear y modificar los paquetes de beneficios
- Simplifica la gestión de los recursos humanos al contener la información de las estructuras organizativas, jerarquías, registros personales y descripción de los trabajos.

10.10 PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES

Tabla 20. Manual de funciones gerente

		Manual de funciones Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha:
			Versión:
Documento controlado			
1. Descripción del puesto			
Nombre del puesto	Gerente		
Departamento	Gerencia general		
Reporta a	Junta directiva		
Supervisa a	Personal de trabajo		
Relaciones internas	Personal de trabajo		
Relaciones externas	Clientes y proveedores		
Salario	\$2.500.000		
Horario	Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los días sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.		
Descripción de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Liderar la empresa • Ser el portavoz de compañía • Dirigir negocios y alianzas con otras empresas y proveedores • Motivar el resto del personal de la empresa • Representar legalmente a la empresa • Coordinar el trabajo de las distintas áreas. • Planificar y supervisar aquellas acciones y situaciones que se presente en la empresa 		
2. Especificación del puesto			
Habilidades requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de delegar • Visión a futuro • Liderazgo • Habilidades de comunicación • Optimismo • Carisma • Habilidades de negociación • Inteligencia emocional 		
Escolaridad	Profesional en carreras financieras y administrativas, ingeniería o mercadotecnia		
Manejo de equipo	Equipos de computo		
Experiencia	5 años		
Requisitos físicos	Excelente estado de salud		
Elabora	Revisa	Aprueba	

Fuente: Los autores (2022). Manual de funciones gerente

Tabla 21. Manual de funciones auxiliar contable

	Manual de funciones Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha:
		Versión:
Documento controlado		
1. Descripción del puesto		
Nombre del puesto	Auxiliar contable	
Departamento	Administrativo	
Reporta a	Gerente	
Supervisa a	N/A	
Relaciones internas	Personal de trabajo	
Relaciones externas	-	
Salario	\$1.050.000	
Horario	Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los días sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.	
Descripción de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registro constante de ingresos y egresos • Pago de facturas • Control y manejo de efectivo • Inversión a largo y corto plazo 	
2. Especificación del puesto		
Habilidades requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en finanzas contables • Organización y planeación financiera • Buena comunicación • Manejo de Excel avanzado 	
Escolaridad	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional o tecnólogo contable • Profesional en administración de empresas o ciencias económicas 	
Manejo de equipo	Equipo de computación y software contable	
Experiencia	2 años	
Requisitos físicos	Buen estado de salud	
Elabora	Revisa	Aprueba

Fuente: Los autores (2022). Manual de funciones auxiliar contable

Tabla 22. Manual de funciones jefe de almacén y ventas

	Manual de funciones Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha:
		Versión:
Documento controlado		
1. Descripción del puesto		
Nombre del puesto	Jefe de almacén y ventas	
Departamento	Administrativo	
Reporta a	Gerente	
Supervisa a	Auxiliar de bodega, Asesor de ventas, y caja	
Relaciones internas	Personal de trabajo	
Relaciones externas	Proveedores, clientes	
Salario	\$1.500.000	
Horario	Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes.	
Descripción de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar la estructura de compras • Buscar proveedores eficientes y que aseguren calidad en el producto • Estar informado en cuanto al mercado y la competencia • Estipular condiciones de negociación 	
2. Especificación del puesto		
Habilidades requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de comunicación y persuasión • Habilidad de negociación • Trabajo en equipo • Buen relacionamiento 	
Escolaridad	Profesional administración de empresas o carreras afines a negociaciones	
Manejo de equipo	Equipos de comunicación e información	
Experiencia	2 años	
Requisitos físicos	Buen estado de salud	
Elabora	Revisa	Aprueba

Fuente: Los autores (2022). Manual de funciones jefe de almacén y ventas

Tabla 23. Manual de funciones asesor de ventas

		Manual de funciones Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha:
			Versión:
Documento controlado			
1. Descripción del puesto			
Nombre del puesto		Asesor de ventas	
Departamento		Ventas	
Reporta a		Jefe de almacén y ventas	
Supervisa a		-	
Relaciones internas		Personal de trabajo	
Relaciones externas		Clientes	
Salario		\$1.050.000	
Horario		Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los días sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.	
Descripción de funciones		<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el mercado • Comunicación con el cliente y la empresa • Brindar asesoría a los clientes sobre los productos ofertados • Alcanzar las metas propuestas para el cargo 	
2. Especificación del puesto			
Habilidades requeridas		<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación eficiente • Proactividad • Paciencia e insistencia • Autonomía • Determinación • Honestidad 	
Escolaridad		Bachiller o técnico comercial	
Manejo de equipo		Equipo de cómputo y papelería	
Experiencia		1 año	
Requisitos físicos		Buen estado de salud	
Elabora	Revisa	Aprueba	

Fuente: Los autores (2022). Manual de funciones asesor de ventas

Tabla 24. Manual de funciones cajero

	Manual de funciones Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha:
		Versión:
Documento controlado		
1. Descripción del puesto		
Nombre del puesto	Cajero	
Departamento	Ventas	
Reporta a	Gerente	
Supervisa a	-	
Relaciones internas	Personal de trabajo	
Relaciones externas	Clientes	
Salario	\$1.050.000	
Horario	Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los días sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.	
Descripción de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recaudar el dinero que ingresa por la realización de ventas. 	
2. Especificación del puesto		
Habilidades requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente • Conocimiento del portafolio de productos • Honestidad • Responsabilidad • Trabajo con presión • Habilidades matemáticas y de calculo 	
Escolaridad	Bachiller o técnico comercial	
Manejo de equipo	Caja registradora	
Experiencia	2 años	
Requisitos físicos	Buen estado de salud	
Elabora	Revisa	Aprueba

Fuente: Los autores (2022). Manual de funciones cajero

Tabla 25. Manual de funciones auxiliar bodega

	Manual de funciones Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha:
		Versión:
Documento controlado		
1. Descripción del puesto		
Nombre del puesto	Auxiliar de bodega	
Departamento	Logística	
Reporta a	Jefe de almacén	
Supervisa a	-	
Relaciones internas	Persona de trabajo	
Relaciones externas	-	
Salario	\$1.050.000	
Horario	Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los días sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.	
Descripción de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control y distribución de la mercancía proveniente de los proveedores • Estar al tanto del orden y aseo de la bodega. • Llevar inventario de manera adecuada 	
2. Especificación del puesto		
Habilidades requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Buena organización • Tolerancia en la presión • Atención al detalle • Resolución de tareas 	
Escolaridad	Bachiller	
Manejo de equipo	Equipos de aseo, carga y mantenimiento de productos	
Experiencia	6 meses	
Requisitos físicos	Buen estado de salud	
Elabora	Revisa	Aprueba

Fuente: Los autores (2022). Manual de funciones auxiliar bodega

10.11 Nuevo puesto de trabajo

Tabla 26. Manual de funciones jefe de talento humano

	Manual de funciones Ferretería y Eléctricos el Punte	Fecha:
		Versión:
Documento controlado		
1. Descripción del puesto		
Nombre del puesto	Jefe de talento humano	
Departamento	Talento humano	
Reporta a	Gerente	
Supervisa a	Personal de trabajo	
Relaciones internas	Personal de trabajo	
Relaciones externas	-	
Salario	\$1.800.000	
Horario	Horario de trabajo: 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regresa a la 01:30 P.M a 05:00 P.M de lunes a viernes; los días sábados el horario es de 07:30 A.M a 01:00 P.M.	
Descripción de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de contratación • Seguimiento en proceso de selección de personal • Seguimiento en proceso de implementación del programa de salud ocupacional y los subprogramas • Responsable de elaboración de nóminas y de pagos de seguridad social y parafiscales. • Vigilar y solucionar quejas y reclamos • Definir los objetivos de la empresa • Fomentar y desarrollar las políticas de la empresa • Representar o delegar representante de la empresa • Ofrecer asesoría y capacitación en las políticas, procedimientos y prácticas de recursos humanos 	
2. Especificación del puesto		
Habilidades requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de cambio • Análisis y organización • Liderazgo y empatía • Negociación • Potenciar pertenencia y experiencia • Eje de comunicación • Ejemplo de integridad • Capacidad para gestionar equipos 	
Escolaridad	Tecnólogo en talento humano	
Manejo de equipo	Equipo de computación y comunicación	
Experiencia	3 años	
Requisitos físicos	Buen estado de salud	
Elabora	Revisa	Aprueba

Fuente: Los autores (2022). Manual de funciones jefe de talento humano

Este puesto de trabajo es de vital importancia debido a que el director de recursos humanos es la persona encargada de la gestión del personal de la empresa, es necesario porque se ha visto a la Ferretería y Eléctricos el Puente no llevar en orden el plan de trabajo con los recursos humanos.

11. ESTUDIO FINANCIERO

Para la puesta en marcha de la reestructuración y posterior a esta, los estados financieros han permitido observar el antes y el después de la propuesta de intervención y el aumento en la nómina de los cargos sugeridos y por ende el aumento en los costos de la empresa reflejados en los estados financieros, en respuesta a esto, se sugiere aumentar en dos puntos las ventas y que este sea consecuente y prudente en las metas exigidas al grupo de ventas.

11.1 NÓMINA

Tabla 27. Nómina

CARGO	CANT.	SUELDO BASICO	DIAS TRAB	DEVENGADO		TOTAL DEVENGADO	DEDUCCIONES		TOTAL DEDUCCIÓN	NETO A PAGAR
				BASICO	AUX. TRANS		SALUD	PENSION		
GERENTE	1	2.500.000	30	2.500.000	102.853,00	2.602.853	100.000	100.000	200.000	2.402.853
JEFE DE ALMACEN Y VENTAS	1	1.500.000	30	1.500.000	102.853,00	1.602.853	60.000	60.000	120.000	1.482.853
JEFE DE RRHH	1	1.800.000	30	1.800.000	102.854,00	1.902.854	72.000	72.000	144.000	1.758.854
ASESORES DE VENTAS	2	1.050.000	30	2.100.000	102.855,00	2.202.855	42.000	42.000	84.000	2.118.855
CAJERO	1	1.050.000	30	1.050.000	102.853,00	1.152.853	42.000	42.000	84.000	1.068.853
AUXILIARES BODEGA	1	1.050.000	30	1.050.000	102.853,00	1.152.853	42.000	42.000	84.000	1.068.853
TOTAL	7	8.950.000		10.000.000	617.121	10.617.121	192.000	192.000	384.000	9.901.121

ARL	ICBF	SENA	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	PRIMA	CESANTIAS	INT. CESANTIAS	VACACIONE	TOTAL PARAFISCALES MES
13.050	75.000	50.000	100.000	208.250	208.250	25.000	104.250	783.800
7.830	45.000	30.000	60.000	124.950	124.950	15.000	62.550	470.280
9.396	54.000	36.000	72.000	149.940	149.940	18.000	75.060	564.336
5.481	31.500	21.000	42.000	87.465	87.465	10.500	43.785	329.196
5.481	31.500	21.000	42.000	87.465	87.465	10.500	43.785	329.196
5.481	31.500	21.000	42.000	87.465	87.465	10.500	43.785	329.196
25.056	144.000	96.000	192.000	399.840	399.840	48.000	200.160	1.504.896

Fuente: Los autores (2022). Nómina

Con respecto a la estructura anterior la cual era ineficiente dado por la alta carga laboral cuyo costo anual era de (\$110.571.720 al año, incluye parafiscales), incrementándose a (\$174.672.204 incluye parafiscales), como resultado la diferencia al año es de \$64.100.484.

11.2 GASTOS

Tabla 28. Gastos

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION					
	1	2	3	4	5
GASTOS DE PERSONAL	0	0	0	0	0
NOMINA ADMINISTRATIVA	174.672.204	183.405.814	192.576.105	202.204.910	212.315.156
NOMINA OPERATIVA					
SERVICIOS PUBLICOS	800.000	803.200	806.413	809.638	812.877
DEPRECIACION EQUIPO COMPUTO	1.940.000	1.940.000	1.940.000	1.940.000	1.940.000
AMORTIZACIONES	2.560.000	2.560.000	2.560.000	2.560.000	2.560.000
SUBTOTAL	179.972.204	188.709.015	197.882.518	207.514.549	217.628.033
GASTOS DE VENTAS					
GASTOS DE PERSONAL	-	-	-	-	-
FLETES	860.000	885.800	912.374	939.745	967.938
PUBLICIDAD	14.400.000	14.400.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
DEPRECIACION	23.313.000	23.313.000	23.313.000	23.313.000	23.313.000
SUBTOTAL	38.573.000	38.598.800	25.425.374	25.452.745	25.480.938
GASTOS OPERACIONALES	218.545.204	227.307.815	223.307.892	232.967.294	243.108.971

Fuente: Los autores (2022). Gastos

Se observa que los gastos operacionales se han incrementado debido al nuevo valor de la nómina. Lo que hace que realicemos incrementos moderados y alcanzables para el grupo de ventas, ingresos que harán sostenible los gastos y por ende la rentabilidad de la empresa.

11.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Tabla 29. Presupuesto de ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
	1	2	3	4	5
CANTIDAD DE VENTAS Global	725.360.000	761.628.000	799.709.400	839.694.870	881.679.614
VENTAS	725.360.000	761.628.000	799.709.400	839.694.870	881.679.614
CARTERA	24.178.667	25.387.600	26.656.980	27.989.829	29.389.320
RECAUDO	701.181.333	736.240.400	773.052.420	811.705.041	852.290.293

Fuente: Los autores (2022). Presupuesto de ingresos

El incremento en ventas se proyecta 5% para los años subsiguientes lo que permite a la empresa tener el suficiente KW capital de trabajo y para cubrir las obligaciones a corto, mediano y largo plazo.

11.4 FLUJO DE CAJA

Tabla 30. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
INGRESOS	-	1	2	3	4	5
VENTAS CONTADO	-	701.181.333	736.240.400	773.052.420	811.705.041	852.290.293
RECAUDO CARTERA	-	-	24.178.667	25.387.600	26.656.980	27.989.829
CREDITOS	100.000.000	-	-	-	-	-
APORTES SOCIALES	-	-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS	(100.000.000)	701.181.333	760.419.067	798.440.020	838.362.021	880.280.122
EGRESOS					-	-
INVERSIONES	(100.000.000)	-	-	-	-	-
GASTOS DE PERSONAL	-	-	-	-	-	-
COMPRAS	-	248.611.111	253.583.333	258.655.000	263.828.100	269.104.662
POVEEDORES	-	-	1.388.889	1.416.667	1.445.000	1.473.900
GASTOS OPERACIONALES	-	204.555.204	209.829.000	215.260.662	220.854.920	226.616.644
GASTOS NO OPERACIONALES	-	12.000.000	11.998.394	11.996.595	11.994.580	11.992.324
IMPUESTO A LA RENTA	-	-	26.902.368	32.381.885	38.725.717	45.481.328
ABONO CAPITAL CREDITO	-	13.384	14.990	16.789	18.803	21.060
DISTRIBUCION UTILIDAD	-	-	34.973.078	42.096.450	50.343.432	59.125.727
TOTAL EGRESOS	(100.000.000)	465.179.699	538.690.053	561.824.048	587.210.553	613.815.644
SALDO DE CAJA	-	236.001.634	221.729.014	236.615.972	251.151.468	266.464.478
CAJA INICIAL	-	-	236.001.634	457.730.648	694.346.619	945.498.088
CAJA PERIODO	-	236.001.634	457.730.648	694.346.619	945.498.088	1.211.962.566

Fuente: Los autores (2022). Flujo de caja

La sostenibilidad de la empresa está en las políticas de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, en el proceso de negociación con proveedores y clientes, donde las cuentas por cobrar de grandes clientes rotan cada 15 días, las cuentas de clientes medianos contra entrega (50 -50), cada 3 días y los pequeños clientes de contado. Esto permitirá cash flow permanente y suficiente para permitir la operatividad total de la empresa. Con respecto a las cuentas por pagar se negocia con los proveedores pagos (50% pedido y saldo 50% a 25 días). Lo que permite interpretar que las cuentas por cobrar rotan con superioridad respecto a las cuentas por pagar, lo que permite tener salud financiera en la empresa.

11.5 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 31. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 725.360.000	\$ 761.628.000	\$ 799.709.400	\$ 839.694.870	\$ 881.679.614
- COSTOS DE VENTA	\$ 431.940.887	\$ 447.280.935	\$ 461.807.237	\$ 476.898.718	\$ 488.439.300
= UTILIDAD BRUTA	\$ 293.419.113	\$ 314.347.065	\$ 337.902.163	\$ 362.796.152	\$ 393.240.314
- GASTOS OPERACIONALES	\$ 204.555.204	\$ 209.829.000	\$ 215.260.662	\$ 220.854.920	\$ 226.616.644
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 88.863.909	\$ 104.518.065	\$ 122.641.501	\$ 141.941.232	\$ 166.623.670
- GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 12.000.000	\$ 11.998.394	\$ 11.996.595	\$ 11.994.580	\$ 11.992.324
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 76.863.909	\$ 92.519.671	\$ 110.644.905	\$ 129.946.652	\$ 154.631.346
- IMPUESTOS A LA RENTA 35%	\$ 26.902.368	\$ 32.381.885	\$ 38.725.717	\$ 45.481.328	\$ 54.120.971
= UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$ 49.961.541	\$ 60.137.786	\$ 71.919.189	\$ 84.465.324	\$ 100.510.375
- RESERVA LEGAL (30%)	\$ 14.988.462	\$ 18.041.336	\$ 21.575.757	\$ 25.339.597	\$ 30.153.112
= UTILIDAD NETA	\$ 34.973.078	\$ 42.096.450	\$ 50.343.432	\$ 59.125.727	\$ 70.357.262

Fuente: Los autores (2022). Estado de resultados

Es evidente que la utilidad neta para el año cero (2022), no es tan alta, pero irá en aumento año tras año, lo anterior ha permitido que los socios de la Ferretería puedan tener ganancias estables.

11.6 BALANCE GENERAL

Tabla 32. Balance general

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTES					
EFFECTIVO	75.821.157	85.997.402	97.778.805	110.324.940	432.159.991
CLIENTES	24.178.667	25.387.600	26.656.980	27.989.829	29.389.320
INVENTARIOS	396.000.000	415.800.000	436.590.000	458.419.500	481.340.475
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	495.999.823	527.185.002	561.025.785	596.734.269	942.889.787
ACTIVO FIJO					
MAQUINARIA Y EQUIPO	26.440.000	26.440.000	26.440.000	26.440.000	26.440.000
MUEBLES Y ENCERES	18.450.000	18.450.000	18.450.000	18.450.000	18.450.000
EQUIPO DE COMPUTO	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000
DEPRECIACION ACOMULADA	(23.313.000)	(23.546.130)	(24.017.053)	(24.737.564)	(25.232.315)
TOTAL ACTIVO FIJO	28.277.000	28.043.870	27.572.947	26.852.436	26.357.685
OTROS					
DIFERIDOS	9.996.000	10.195.920	10.399.838	10.607.835	10.819.992
INTANGIBLES	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
AMORTIZACIONES	(2.560.000)	(5.120.000)	(7.680.000)	(10.240.000)	(12.800.000)
TOTAL OTROS	10.436.000	8.075.920	5.719.838	3.367.835	1.019.992
TOTAL ACTIVOS	534.712.823	563.304.792	594.318.570	626.954.540	970.267.463
PASIVOS					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	89.650.000	99.971.626	99.954.837	99.936.034	99.914.974
PROVEEDORES	116.173.993	153.131.762	160.788.350	168.827.768	312.568.000
IMPUESTO A LA RENTA	26.902.368	32.381.885	38.725.717	45.481.328	54.120.971
TOTAL PASIVO	232.726.361	285.485.273	299.468.904	314.245.130	466.603.945
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	286.998.000	244.789.721	240.244.112	232.764.259	393.565.254
RESERVAS	14.988.462	33.029.798	54.605.555	79.945.152	110.098.264
TOTAL PATRIMONIO	301.986.462	277.819.519	294.849.667	312.709.411	503.663.518
PASIVO + PATRIMONIO	534.712.823	563.304.792	594.318.571	626.954.540	970.267.463
	(0)	(0)	0	0	0

Fuente: Los autores (2022). Balance general

El estado financiero del Balance General permite verificar que las diferentes cuentas que lo conforman sea el estado real de la organización, tendiente a ser presentado ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional (DIAN), así como de los diferentes stakeholders.

11.7 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Tabla 33. Indicadores financieros

TIO	12%
VPN	\$ 421.183.764
TIR	93%
R B/C	5,2
P RI	4,6

Fuente: Los autores (2022). Indicadores financieros

11.8 ANÁLISIS INDICADORES FINANCIEROS

- **Indicador TIO:** Es la tasa esperada por los inversionistas al final del periodo contable, el cual debe ser superior al ofrecido por el sector bancario y financiero nacional y que es del 12%
- **VPN valor presente neto:** En este indicador se obtiene como resultado \$421.183.764 lo que significa que el proyecto de reestructuración es viable.
- **TIR tasa interna de retorno:** La tasa interna de retorno tiene el resultado de 93% lo cual quiere decir que el proyecto es financiera y contablemente viable para los inversionistas.
- **B/C Relación beneficio costo:** Este indicador da como resultado de 5.2 lo que significa que los beneficios son mayores que los costos, y permite dar el concepto claro de viabilidad y sostenibilidad.
- **Retorno de inversión:** Se tiene el resultado de 4.6, esto quiere decir a los inversionistas que por cada peso invertido se ha obtenido 4.6 pesos, lo que permite concluir que el proyecto de reestructuración es viable para la empresa.

12. IMPACTO SOCIO CULTURAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL DE LA FERRETERÍA Y ELÉCTRICOS EL PUENTE

El municipio de Fusagasugá debido a la ubicación topográfica cuenta con ventaja en el área de construcción, esto ha potenciado el interés por parte de las constructoras en el municipio, la Ferretería y Eléctricos el Puente aprovecha la ubicación en el área de mayor influencia en el mercado, y ha cooperado a mejor calidad de vida para el cliente al dar bienestar y cercanía de los materiales necesarios para los proyectos.

El impacto social que se obtendrá por parte de la ferretería, está entrelazado con los proveedores, clientes y personal de trabajo, dar acompañamiento a evolucionar y aumentar el valor, y brindar oportunidades de crecimiento, trabajo y formación académica. Al tener en cuenta lo anterior la empresa busca generar acciones de igualdad y seguridad laboral.

A nivel económico la Ferretería y Eléctricos el Puente trae consigo producir empleo a personas cercanas del municipio, provee y facilita los insumos y materiales de construcción a precio económico sin caer en comportamientos anticompetitivos, lo que genera a la vez el crecimiento de los clientes y beneficia la economía de las personas que necesiten el servicio prestado por parte de los constructores o plomeros.

El impacto ambiental que genera la empresa se estima como impactos sostenibles debido a que se realiza la compra y venta de productos terminados, lo que ha originado el mínimo de daño al sistema ambiental.

Para el consumo de servicios públicos como energía eléctrica y agua se debe reducir el consumo a solo lo necesario, de igual manera se generan medidas en el

uso y manejo de residuos sólidos, y así minimizado la generación de residuos contaminantes generados por la manipulación de la materia prima²⁸.

²⁸ PINTANEL, Mónica. Impacto de las empresas en la comunidad: barómetro social de tu empresa. Ediciones Pirámide, 2019.

13. CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos se concluye que:

- La empresa Ferretería y Eléctricos el Puente está ubicada en la ciudad de Fusagasugá, es empresa con ánimo de lucro que se ha dedicado al comercio al por menor de artículos de ferretería, pintura y productos de vidrio. Con respecto a los aspectos organizacionales, la ferretería carece de misión, visión, valores, políticas y demás principios corporativos que hayan permitido ser base en la toma de decisiones, acciones y estrategias para el crecimiento y desarrollo organizacional.

En lo relacionado a la estructura jerárquica y las funciones, autoridades y responsabilidades que lo conforman, la empresa está conformada primero; por el gerente, quien es el responsable de liderar y coordinar las ventas, mercadeo y demás operaciones desarrolladas por la ferretería y es la línea de mando y/o autoridad superior. Segundo, el jefe de almacén y ventas quien debe negociar con proveedores y controlar los inventarios y mercancías, este reporta al gerente y está ubicado en la segunda línea de mando de la empresa. En el último nivel jerárquico, se encuentran ubicados los asesores de venta, cajero y los auxiliares de contabilidad y de bodega; estos reportan las funciones y actividades desarrolladas de índole administrativo, comercial o de bodega, al gerente y jefe de almacén y ventas.

En cuanto a los principales procesos llevados a cabo en la ferretería; se destaca el proceso de selección y contratación de empleados realizado por el gerente, quien divulga la información de la vacante, para luego recepcionar las hojas de vida y posteriormente analizar estas; para luego, iniciar entrevistas y seleccionar el perfil idóneo. Por otro lado, el proceso de compra a proveedores lo ejecuta el jefe de almacén y ventas junto al auxiliar de

bodega, quienes se encargan de controlar las existencias agotadas o próximas a esto, e inician la gestión para negociar y pedir los productos requeridos con los proveedores pertinentes para establecer fechas, formas de pago, descuentos, entre otras condiciones inherentes al proceso.

Para el proceso de ventas la ferretería tiene etapas que empiezan desde el momento en que el cliente ingresa en búsqueda de cierto producto, seguido del asesoramiento por parte de asesor de ventas que brinda información pertinente que permita aclarar dudas al usuario, después se procede a suministrar la mercancía solicitada por el cliente para que pueda hacer el pago con el cajero, por ultimo se realiza la entrega de la mercancía junto con la factura de venta.

Finalmente, a la empresa le hace falta estrategias corporativas que le permitan definir actividades o procesos de negocios congruentes con el desarrollo y crecimiento organizacional requerido, no se establece el sentido de dirección el cual debe tomar la empresa. De igual manera carece de estrategias y metas por departamento o por proyecto que tiene como resultado poca eficiencia, empleados desorientados y con pérdida de tiempo.

- A partir de las matrices desarrolladas y analizadas para la Ferretería y Eléctricos el Puente en lo relacionado a factores internos y externos se infiere que: en lo referente a factores internos, las fortalezas de la empresa radican en lo financiero y el talento humano disponible. Financieramente, la organización ha tenido estabilidad en costos, gastos, rentabilidad; sin embargo, no ha sido suficiente para lograr crecimiento notorio en el mercado.

Como fortalezas internas también se resalta la experiencia y conocimientos referentes al sector de la organización que poseen los directivos y la variedad

de productos ofrecidos, que cuentan con calidad y reconocimiento en el mercado, lo que permite el aumento de la capacidad competitiva.

Por otro lado, las debilidades internas que fueron encontradas son: baja o nula gestión para la fidelización de clientes, carece de planeación estratégica acorde a la empresa y poca motivación de los empleados que ha generado frecuentes renunciaciones.

En lo correspondiente a factores externos, las principales oportunidades de la ferretería se han relacionado con aspectos geográficos, económicos y de la mano de obra disponible. En cuanto a las variables geográficas, es favorable la ubicación estratégica cerca de la capital lo que permite beneficios en disminución de costos, cercanía a proveedores, entre otros; además, el establecimiento está ubicado en el conglomerado comercial del sector ferretero; y en general, cuenta con servicios públicos y e infraestructura urbana adecuada.

Otra oportunidad es el desarrollo del sector constructor tanto a nivel local como nacional, así mismo el crecimiento económico constante en la ciudad de Fusagasugá. Por otro lado, se analizó que dicha ciudad cuenta con disponibilidad de talento humano relacionado al sector ferretero.

Ahora bien, las amenazas en el factor económico se reflejan con el 60% en variables como: la disminución en los precios de la competencia, el alza en el valor de compra de las mercancías por parte de los proveedores y las tasas de interés altas que imposibiliten el apalancamiento financiero. En el aspecto tecnológico, la amenaza principal se debe al constante avance y cambio tecnológico que se da a nivel general y específicamente en el sector en el que se desenvuelve la empresa.

Para el factor político, las amenazas resultantes son causadas por la inseguridad y violencia que presenta la ciudad en general, y que puede afectar no solo a la empresa, también a los clientes y demás habitantes de la población. La otra amenaza se relaciona con la normatividad en cuanto a temas tributarios y salariales que afecten el rendimiento financiero.

En los factores competitivos las variables que amenazan la organización son: La sobreoferta en el mercado por la llegada de nuevos competidores, el porcentaje de participación que tiene los principales competidores en el mercado, la publicidad que genere la competencia a través de diferentes medios o eventos y la innovación de los mismos en procesos como atención, fidelización y satisfacción del cliente, o también en los mismos productos o servicios complementarios.

- Basado en el diagnóstico organizacional, se diseñó el organigrama donde se incluía el puesto de Jefe de Talento Humano propuesto y los principios corporativos compuesto por la misión, visión, valores, políticas, objetivos y cadena de valor. Estos principios corporativos se han establecido con base en la planeación estratégica que se planteó para mejorar la estructura organizacional empresarial, con el propósito de enfocar los esfuerzos y actividades en la consecución de los objetivos y metas establecidas.

Para las estrategias propuestas se ha planteado la creación de canales de venta y atención a clientes a través de redes sociales o de plataformas dedicadas al comercio electrónico. También se propuso, fortalecer las relaciones con los proveedores para el beneficio en aspectos como los precios, tiempos de pago, entre otros.

También se diseñaron planes de motivación y capacitación coherentes con la empresa y los colaboradores que la conforman, mediante la creación de

encuestas que realicen los empleados para conocer qué actividades se desarrollaran en relación a los resultados que las encuestas arrojen. Igualmente se han elaborado los manuales de funciones de los cargos ejercidos en la organización, para esto, se ha tenido en cuenta factores como experiencias, estudios, condiciones, funciones, entre otras.

- Por último, se construyeron los estados financieros proyectados a futuro, en estos se evidencia el aumento en la nómina debido a los cargos sugeridos que repercuten en los costos de los restantes estados financieros.

Por lo anterior, es necesario el incremento de ingresos proyectado en 5% para cada año subsiguiente, que permita a la organización ser sostenible y rentable, por lo que es necesario establecer metas moderadas y alcanzables para el grupo de ventas.

En cuanto al estado de resultados, la información arrojada permite observar que la utilidad neta se incrementa año a año, lo que significa utilidades estables para los socios de la organización. Por último, los análisis realizados a los indicadores financieros dan como resultados que la propuesta de reestructuración organizacional en la Ferretería y Eléctricos el Puente es viable de implementar.

- Esta propuesta de reestructuración organizacional a la Ferretería y Eléctricos el Puente, fortalecerá la empresa debido a la creación de los principios corporativos y metas que guiarán la empresa a largo plazo, al replantearse procesos y proponer otros que pretenden crear la cultura empresarial fuerte a través de actividades como: planes de motivación, capacitación e inversión en diversos activos para el desarrollo de las competencias del recurso humano en pro del crecimiento y posicionamiento en el mercado de la organización.

La propuesta de reestructuración organizacional a la empresa “Ferretería y Eléctricos El Puente” ubicados en la ciudad de Fusagasugá, se realizó al describir los procesos, políticas y demás principios desarrollados por la empresa antes del diagnóstico, precisamente esta última herramienta permitió matrices MEFI, PCI, MEFE, POAM y DOFA examinar la situación de la empresa a nivel interno y externo.

Lo anterior, permitió evaluar los resultados principales en cuanto a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; y así, establecer las estrategias y propuestas anteriormente mencionadas. Por último, la construcción de estados e indicadores financieros respaldó dicha reestructuración al ser viable financieramente.

14. RECOMENDACIONES

- Se debe implementar el nuevo puesto trabajo enfocado en el buen manejo y desarrollo del recurso y talento humano de la empresa, jefe de talento humano.
- Se deben implementar los principios corporativos en la empresa, estos contribuyen al entendimiento del funcionamiento, rendimiento y éxito de la organización.
- Se propone implementar el plan de motivación enfocado en el mejoramiento de procesos internos de la empresa.
- Se propone llevar a cabo el plan de capacitación con el fin de la obtención del logro de tareas y proyectos y a la vez generar mejor funcionamiento en los procesos de la empresa.
- Se debe implementar el manual de funciones el cual mejorara la responsabilidad y autoridad de cada cargo en la estructura de la empresa, al mismo tiempo facilita el proceso de inducción y capacitación orientado a las obligaciones del cargo asignado.

BIBLIOGRAFÍA

RODRIGUEZ MANSILLA, Darío. Diagnóstico organizacional. 8 ed. Bogotá: Alfaomega,2016. 29p.

ROA VARGAS, Blanca Ester (2021). Ferretería y Eléctricos el Puente.

SIIGO. Como implementar las NIIF para pymes. 10 de mayo de 2022. Disponible en: www.siigo.com

ALCALDIA DE FUSAGASUGÁ. 15 de noviembre de 2021. Disponible en: www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

GUÍZAR MONTÚFAR, Rafael. Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones. 4 ed. México, D.F.: McGraw-Hill, 2013. 6-9p.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Ciudad de México: McGraw-Hill,2019. 59p.

CHIAVENATO, Idalberto y SAPIRO, Arao. Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones. 3 ed. México, D.F. McGraw-Hill,2017. 109p.

CHIAVENATO, Idalberto y SAPIRO, Arao. Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones. 3 ed. México, D.F. McGraw-Hill,2017. 66p

ALCALDÍA DE FUSAGASUGÁ. Mapa base del municipio de Fusagasugá. Tomado de: <https://www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Galeria-de-Mapas.aspx>

GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 56-57p.

VALLE CABRERA, Ramón. La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. Madrid: McGraw-Hill, (2014)

GONZÁLEZ MILLÁN, José. Manual práctico de planeación estratégica. Bogotá: Díaz de Santos, (2020). 91-92p.

VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico Organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. Bogotá, 2005. 45p

ROJA LÓPEZ, Miguel David. Planeación Estratégica: Fundamentos y casos. Bogotá, D.C.: Ediciones de la U., (2011).

CHÁVEZ CARRILLO, Célida. Técnicas organizacionales y teorías administrativas: diccionario de recursos humanos. Editorial Brujas, 2015. 99-100p.

Chiavenato, Idalberto et al. Gestión del talento humano. el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill, 2020. Cap13

Google Maps, 2021. Tomado de: <https://goo.gl/maps/xpETEtngxu7HLqpXs7>

PINTANEL, Mónica. Impacto de las empresas en la comunidad: barómetro social de tu empresa. Ediciones Pirámide, 2019.

ANEXO A

Entrevista empleados Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha: 10 marzo 2022
<p>1. ¿Nombre de la empresa en la que labora?</p> <p>R/ Ferretería y Eléctricos el Puente</p> <p>2. ¿Puesto y funciones que desempeña?</p> <p>R/ Gerente, soy el encargado de liderar y coordinar los procesos de la empresa, también debo planificar cada acción que se debe realizar para beneficio de la empresa</p> <p>3. ¿Salario asignado?</p> <p>R/ Mi salario mensual es de \$2.500.000</p> <p>4. ¿A quién debe reportar las tareas?</p> <p>R/ No debo reportar mis tareas</p> <p>5. ¿A quién supervisa?</p> <p>R/ Debo supervisar el personal de trabajo que se encuentra en la empresa</p> <p>6. ¿En qué lugar desempeña las tareas?</p> <p>R/ Mis tareas las desempeño en las instalaciones de la ferretería</p> <p>7. ¿Cuál es el horario de trabajo?</p> <p>R/ Mi horario de trabajo es de lunes a viernes de 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regreso de 01:30 P.M a 05:00 P.M y los sábados de 07:30 A.M a 01:00 P.M.</p> <p>8. ¿Con quién mantiene comunicación constante interna y externamente a la empresa?</p> <p>R/ Debo mantener comunicación constante con el personal de trabajo</p>	

9. ¿Qué equipos maneja para desempeñar el trabajo?

R/ Manejo equipos de computación y comunicación

10. ¿Qué nivel de estudios se requieren para desempeñar el trabajo?

R/ Se debe ser profesional en carreras administrativas o financieras

11. ¿Qué habilidades se requieren para desempeñar de manera eficiente el trabajo?

R/ Para poder desempeñar buen trabajo es necesario ser la persona líder, con habilidades comunicativas, tener iniciativa, saber delegar tareas a las personas correctas, ser paciente, saber fijar metas y objetivos para llevar a cabo acciones para cumplir lo propuesto

12. ¿Cuáles son los accidentes que ocurren con frecuencia en el puesto de trabajo?

R/ En mi puesto no estoy expuesto a tantos accidentes, sin embargo, siempre se debe tener precaución

Entrevista empleados Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha: 10 marzo 2022
1. ¿Nombre de la empresa en la que labora?	
R/ Ferretería y Eléctricos el Puente	
2. ¿Puesto y funciones que desempeña?	
R/ Auxiliar contable, cumplo con llevar el control del dinero que entra y sale de la empresa para llevar la contabilización	
3. ¿Salario asignado?	
R/ Salario mínimo legal vigente	
4. ¿A quién debe reportar las tareas?	
R/ Debo reportar mis tareas al gerente	
5. ¿A quién supervisa?	

R/ Debo supervisar al cajero y al asesor de ventas

6. ¿En qué lugar desempeña las tareas?

R/ Desempeño mi trabajo en las instalaciones de la ferretería

7. ¿Cuál es el horario de trabajo?

R/ Mi horario de trabajo es de lunes a viernes de 07:00 A.M a 12:00 M
receso para almorzar y regreso de 01:30 P.M a 05:00 P.M y los sábados
de 07:30 A.M a 01:00 P.M.

8. ¿Con quién mantiene comunicación constante interna y externamente a la empresa?

R/ Internamente tengo comunicación con el personal de trabajo y
externamente no tengo comunicación con nadie

9. ¿Qué equipos maneja para desempeñar el trabajo?

R/ Manejo equipo de computación con software contable

10. ¿Qué nivel de estudios se requieren para desempeñar el trabajo?

R/ Se debe ser profesional en carreras administrativas o contables

11. ¿Qué habilidades se requieren para desempeñar de manera eficiente el trabajo?

R/ Buen manejo de equipos de computación, conocimientos
administrativos y financieros

12. ¿Cuáles son los accidentes que ocurren con frecuencia en el puesto de trabajo?

R/ No estoy expuesto a accidentes graves en mi puesto de trabajo

**Entrevista empleados Ferretería y
Eléctricos el Puente**

Fecha: 10 marzo 2022

1. ¿Nombre de la empresa en la que labora?

R/ Ferretería y Eléctricos el Puente

2. ¿Puesto y funciones que desempeña?

R/ Jefe de almacén, debo cumplir con la adquisición de los productos requeridos por la empresa para la venta y llevar el control del inventario.

3. ¿Salario asignado?

R/ Salario mínimo legal vigente

4. ¿A quién debe reportar las tareas?

R/ Debo reportar mi trabajo al auxiliar contable y al gerente

5. ¿A quién supervisa?

R/ Superviso al auxiliar de bodega

6. ¿En qué lugar desempeña las tareas?

R/ Desempeño mi trabajo en las instalaciones de la ferretería

7. ¿Cuál es el horario de trabajo?

R/ Mi horario de trabajo es de lunes a viernes de 07:00 A.M a 12:00 M
receso para almorzar y regreso de 01:30 P.M a 05:00 P.M y los sábados
de 07:30 A.M a 01:00 P.M.

8. ¿Con quién mantiene comunicación constante interna y externamente a la empresa?

R/ Me comunico con el personal de trabajo, también mantengo constante comunicación con clientes y proveedores

9. ¿Qué equipos maneja para desempeñar el trabajo?

R/ Equipos de computación y comunicación

10. ¿Qué nivel de estudios se requieren para desempeñar el trabajo?

R/ Profesional en administración de empresas o carreras a fines

11. ¿Qué habilidades se requieren para desempeñar de manera eficiente el trabajo?

R/ Se debe tener habilidad de negociación bien desarrollada para poder persuadir a los proveedores y llegar al mejor trato posible, conocimiento de manejo de mercancía y distribución.

12. ¿Cuáles son los accidentes que ocurren con frecuencia en el puesto de trabajo?

R/ Se pueden tener accidentes muy leves como tropiezos

Entrevista empleados Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha: 10 marzo 2022
<p>1. ¿Nombre de la empresa en la que labora?</p> <p>R/ Ferretería y Eléctricos el Puente</p> <p>2. ¿Puesto y funciones que desempeña?</p> <p>R/ Asesor de ventas, me desempeño como vendedor y asesoro al cliente en las inquietudes, sugerencias, entre otras con el fin de lograr la fidelización del cliente</p> <p>3. ¿Salario asignado?</p> <p>R/ Salario mínimo legal vigente</p> <p>4. ¿A quién debe reportar las tareas?</p> <p>R/ Al gerente, auxiliar contable y cajero</p> <p>5. ¿A quién supervisa?</p> <p>R/ No tengo a personal a cargo para supervisión</p> <p>6. ¿En qué lugar desempeña las tareas?</p> <p>R/ Desempeño mi trabajo en las instalaciones de la ferretería</p>	

7. ¿Cuál es el horario de trabajo?

R/ Mi horario de trabajo es de lunes a viernes de 07:00 A.M a 12:00 M
receso para almorzar y regreso de 01:30 P.M a 05:00 P.M y los sábados
de 07:30 A.M a 01:00 P.M.

8. ¿Con quién mantiene comunicación constante interna y externamente a la empresa?

R/ Con el personal de trabajo y los clientes

9. ¿Qué equipos maneja para desempeñar el trabajo?

R/ Equipo de computación para facturación y papelería

10. ¿Qué nivel de estudios se requieren para desempeñar el trabajo?

R/ Bachiller o técnico comercial

11. ¿Qué habilidades se requieren para desempeñar de manera eficiente el trabajo?

R/ Habilidad de negociación y persuasión, se debe ser paciente y honesto con el cliente

12. ¿Cuáles son los accidentes que ocurren con frecuencia en el puesto de trabajo?

R/ Tropiezos o golpes al haber manipulado productos

Entrevista empleados Ferretería y Eléctricos el Puente

Fecha: 10 marzo 2022

1. ¿Nombre de la empresa en la que labora?

R/ Ferretería y Eléctricos el Puente

2. ¿Puesto y funciones que desempeña?

R/ Cajero, registro el dinero que entra por cada venta

3. ¿Salario asignado?

R/ Salario mínimo legal vigente

4. ¿A quién debe reportar las tareas?

R/ Reporto mi trabajo al gerente y al auxiliar contable

5. ¿A quién supervisa?

R/ Al asesor de ventas

6. ¿En qué lugar desempeña las tareas?

R/ En las instalaciones de la ferretería

7. ¿Cuál es el horario de trabajo?

R/ Mi horario de trabajo es de lunes a viernes de 07:00 A.M a 12:00 M
receso para almorzar y regreso de 01:30 P.M a 05:00 P.M y los sábados
de 07:30 A.M a 01:00 P.M.

8. ¿Con quién mantiene comunicación constante interna y externamente a la empresa?

R/ Con el personal de trabajo y clientes

9. ¿Qué equipos maneja para desempeñar el trabajo?

R/ Caja registradora

10. ¿Qué nivel de estudios se requieren para desempeñar el trabajo?

R/ Bachiller o técnico comercial

11. ¿Qué habilidades se requieren para desempeñar de manera eficiente el trabajo?

R/ Se debe ser ágil en cuentas matemáticas y financieras, honesto y responsable

12. ¿Cuáles son los accidentes que ocurren con frecuencia en el puesto de trabajo?

R/ Accidentes leves

Entrevista empleados Ferretería y Eléctricos el Puente	Fecha: 10 marzo 2022
---	-----------------------------

1. ¿Nombre de la empresa en la que labora?

R/ Ferretería y Eléctricos el Puente

2. ¿Puesto y funciones que desempeña?

R/ Auxiliar de bodega, estoy encargado de llevar en orden todos los productos y materiales en la bodega que llegan a la ferretería, así mismo debo mantener el aseo en el área

3. ¿Salario asignado?

R/ Salario mínimo legal vigente

4. ¿A quién debe reportar las tareas?

R/ Al jefe de almacén

5. ¿A quién supervisa?

R/ No tengo personal para supervisar

6. ¿En qué lugar desempeña las tareas?

R/ En las instalaciones de la ferretería, específicamente en la bodega de almacenaje

7. ¿Cuál es el horario de trabajo?

R/ Mi horario de trabajo es de lunes a viernes de 07:00 A.M a 12:00 M receso para almorzar y regreso de 01:30 P.M a 05:00 P.M y los sábados de 07:30 A.M a 01:00 P.M.

8. ¿Con quién mantiene comunicación constante interna y externamente a la empresa?

R/ Con el personal de trabajo

9. ¿Qué equipos maneja para desempeñar el trabajo?

R/ Manejo equipos de aseo y mantenimiento de los productos

10. ¿Qué nivel de estudios se requieren para desempeñar el trabajo?

R/ Bachiller

11. ¿Qué habilidades se requieren para desempeñar de manera eficiente el trabajo?

R/ Se debe ser organizado y ágil al momento de acomodar la mercancía

12. ¿Cuáles son los accidentes que ocurren con frecuencia en el puesto de trabajo?

R/ Se está expuesto a golpes con la misma mercancía que se ubica en la bodega