

	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 125

16

FECHA	miércoles, 28 de junio de 2023
--------------	--------------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Seccional Girardot
------------------------	--------------------

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
Martínez Oliveros	Juanita Marcela	1070622113
Cubillos Galvis	Pedro Jofry	1070606873

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

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Valdes Ortegon	Edgar Eduardo

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 125

TÍTULO DEL DOCUMENTO

Propuesta de implementación de un plan estratégico de la empresa Sunnytex en la ciudad de Girardot

SUBTÍTULO

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

EXCLUSIVO PARA PUBLICACIÓN DESDE LA DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN

INDICADORES	NÚMERO
ISBN	
ISSN	
ISMN	

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
30/05/2023	112

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

ESPAÑOL	INGLÉS
1. Plan estratégico	Strategic plan
2. Plataforma estratégica	Strategic platform
3. Desarrollo empresarial	Business development
4. Emprendimiento	Entrepreneurship
5. Gestión de organizaciones	Organization management
6. Plan de direccionamiento	Addressing plan

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

- Abascal Rojas Francisco;(2004); Cómo se hace un plan estratégico (Teoría); Obtenido de: https://books.google.es/books?id=i5-ZFyik1CQC&dq=teorico+plan+estrategicos&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Ciedo;(2016); Qué es el Diagnóstico Organizacional; Obtenido de: <https://ciedo.org/2016/08/queeseldiagnosticoorganizacional/>

	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 125

- Dominici Gandolfo;(2009); De la mezcla de marketing a la mezcla de marketing electrónico: una visión general y clasificación de la literatura; Obtenido de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1961974
- Ministerio de Ciencias;(2022); Direccionamiento Estratégico; Obtenido de: <https://minciencias.gov.co/glosario/direccionamiento-estrategico#:~:text=Es%20un%20modelo%20e%20instrumento,para%20la%20toma%20de%20decisiones.>
- Martínez Gutiérrez Juan Benedicto;(2022); Entrevista - A-gerente - De – Sunnytex; Obtenido de: <https://drive.google.com/file/d/1DrxNB-hJbrv-hbqaMKt05y1GOHccX1Pn/view?usp=drivesdk>
- Sap Concur México;(2022); ¿Qué es la planeación estratégica, ¿cuáles son sus fases y cómo implementarla?; Obtenido de: <https://www.concur.com.mx/news-center/planeacion-estrategica-mx>
- Santander;(2022); La misión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo.>
- Santander;(2022); La visión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo>
- Sampedro Mejía María Paulina;(2019); Formulación de la plataforma estratégica organizacional para la agencia de medios PDT de Clínica Especialistas del Poblado; Obtenido de: http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2557/1/Formulacion_plataforma_estrategica_organizacional.pdf
- Roncancio Gabriel;(2022); ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?; Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Rosales Soto, Juan Gabriel;(2017); Establecer un plan estratégico para la división construcción pinturas Tricolor S.A. que permita aumentar la participación de mercado; Obtenido de: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/147092>
- Villamil Franco, Juan Pablo, Castaño Urrego, Gloria Beatriz; (2020); plan estratégico de mercadeo pinturas y yesos s.a.s; Obtenido de: <https://repositorio.esumer.edu.co/handle/esumer/1576>
- Yonemoto Jeannette;(2007); Las competencias de las naciones; Obtenido de: https://www.academia.edu/29723342/La_competencia_de_las_naciones
- Zorrilla Zorrilla Mariana;(2003); Implementación de un plan estratégico en la industria de impermeabilizantes y pinturas ubicadas en la ciudad de Oaxaca; Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zorrilla_z_m/

	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 125

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

La realización y puesta en marcha del proyecto a nivel organizacional permitirá la implementación de una plataforma estratégica clara que le otorgue valores y características propias de un clima organizacional a la empresa "SUNNYTEX" además de mejorar los procesos ya establecidos administrativos, logísticos, de ventas y de fabricación.

A nivel social la puesta en marcha del proyecto permite replantear estrategias comerciales que se pueden traducir en mejores beneficios para los consumidores bien sea por un beneficio económico o por un aumento en la calidad de los productos ofrecidos.

A nivel estratégico la propuesta de direccionamiento si es admitida y puesta en marcha tendrá como beneficio la construcción de un norte a nivel gerencial de retos y propuestas que permitirán una trazabilidad a largo plazo del crecimiento organizacional.

A nivel personal la puesta en marcha de las estrategias permitirá experimentar con todas las herramientas adquiridas dentro del entorno de diagnóstico organizacional a lo largo de la carrera y que entran a formar parte de la experiencia adquirida para elaborar en un futuro.

The realization and implementation of the project at the organizational level will allow the implementation of a clear strategic platform that gives values and characteristics of an organizational climate to the company "SUNNYTEX" in addition to improving the processes already established, administrative, logistics, sales and manufacturing.

At the social level, the implementation of the project allows rethinking commercial strategies that can be translated into better benefits for consumers either by an economic benefit or by an increase in the quality of the products offered.

At the strategic level, the management proposal, if it is admitted and implemented, will have as a benefit the construction of a north at the

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

 UDECA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA	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 125

managerial level of challenges and proposals that will allow a long-term traceability of organizational growth.

On a personal level, the implementation of the strategies will allow experimenting with all the tools acquired within the organizational diagnostic environment throughout the career and that become part of the experience acquired to elaborate in the future.

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

	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 125

derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

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

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

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

	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 125

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

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

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

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. 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.

	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 125

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

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

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



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



Nota:

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

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

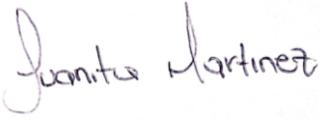
Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del proyecto.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1.Propuesta de implementación de un plan estratégico de la empresa sunnytex en la ciudad de girardot.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

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

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
--------------------------------------	--------------------------

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: 9 de 125

Martinez Oliveros Juanita Marcela	
Cubillos Galvis Pedro Jofry	

21.1-51-20.

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA
EMPRESA SUNNYTEX EN LA CIUDAD DE GIRARDOT**

**ESTUDIANTES
JUANITA MARCELA MARTINEZ OLIVEROS
CODIGO: 310218140
PEDRO JOFRY CUBILLOS GALVIS
CODIGO: 310218225**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL GIRARDOT
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y
CONTABLES**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2023
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA
EMPRESA SUNNYTEX EN LA CIUDAD DE GIRARDOT**

**ESTUDIANTES
JUANITA MARCELA MARTINEZ OLIVEROS
CODIGO: 310218140
PEDRO JOFRY CUBILLOS GALVIS
CODIGO: 310218225**

**TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ASESOR
EDGAR EDUARDO VALDES ORTEGON**

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL GIRARDOT

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y
CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2023**

CONTENIDO

<u>1. TÍTULO</u>	19
<u>1.1. Área de investigación</u>	19
<u>1.2. Línea de investigación</u>	19
<u>1.3. Programa y tema de investigación</u>	19
<u>2. PROBLEMA</u>	20
<u>2.1. Descripción del problema</u>	20
<u>2.2. Formulación del problema</u>	21
<u>3. OBJETIVOS</u>	22
<u>3.1. Objetivo general</u>	22
<u>3.2. Objetivos específicos</u>	22
<u>4. JUSTIFICACIÓN</u>	23
<u>5. MARCO DE REFERENCIA</u>	25
<u>5.1. Marco de antecedentes</u>	25
<u>5.2. Marco Teórico</u>	26
<u>5.2.1. Planeación estratégica</u>	26
<u>5.2.1.1. Modelo de planeación estratégica de Villafaña</u>	27
<u>5.2.2. Diagnostico empresarial</u>	28
<u>5.2.3. Matriz MEFE</u>	28
<u>5.2.4. Matriz MEFI</u>	28

5.2.5. <u>Perfil de capacidad interna (PCI)</u>	29
5.2.3. <u>Teoría de la ventaja competitiva</u>	29
5.2.4. <u>Plan Estratégico</u>	30
5.3. <u>Marco Conceptual</u>	31
6. <u>DISEÑO METODOLOGICO</u>	33
6.1. <u>Tipo de investigación</u>	33
6.2. <u>Caracterización de la población objeto de estudio</u>	33
6.2.1. <u>Universo de la población</u>	33
6.2.2. <u>Muestra</u>	34
6.2.3. <u>Técnicas e instrumentos de recolección de datos.</u>	34
6.2.4. <u>Técnicas de procesamiento y análisis de datos.</u>	35
6.2.5. <u>Fuentes de información</u>	35
6.3. <u>Recursos</u>	36
6.3.1. <u>Recursos humanos</u>	36
6.3.2. <u>Recursos Técnicos</u>	36
6.3.3. <u>Recursos institucionales</u>	36
6.3.4. <u>Recursos Financieros</u>	37
7. <u>CRONOGRAMA DEL PROYECTO</u>	122
8. <u>REFERENCIAS</u>	123

LISTA DE TABLA

<u>Tabla 1 Ficha técnica encuesta de Gerencia</u>	37
<u>Tabla 2 Ficha técnica encuesta de Empleados</u>	39
<u>Tabla 3 Ficha técnica encuesta de Empleados</u>	40

<u>Tabla 4 Tabulación pregunta 1</u>	43
<u>Tabla 5 Tabulación pregunta 2</u>	44
<u>Tabla 6 Tabulación pregunta 3</u>	44
<u>Tabla 7 Tabulación pregunta 4</u>	45
<u>Tabla 8 Tabulación pregunta 5</u>	45
<u>Tabla 9 Tabulación pregunta 6</u>	46
<u>Tabla 10 Tabulación pregunta 7</u>	47
<u>Tabla 11 Tabulación pregunta 8</u>	47
<u>Tabla 12 Tabulación pregunta 9</u>	48
<u>Tabla 13 Tabulación pregunta 10</u>	49
<u>Tabla 14 Tabulación de respuestas 1</u>	49
<u>Tabla 15 tabulación de respuestas 2</u>	51
<u>Tabla 16 tabulación de respuestas 3</u>	52
<u>Tabla 17 tabulación de respuestas 4</u>	53
<u>Tabla 18 tabulación de respuestas 5</u>	54
<u>Tabla 19 tabulación de respuestas 6</u>	55
<u>Tabla 20 tabulación de respuestas 7</u>	56
<u>Tabla 21 tabulación de respuestas 8</u>	57
<u>Tabla 22 tabulación de respuestas 9</u>	58
<u>Tabla 23 tabulación de respuestas 10</u>	59
<u>Tabla 24 Matriz PCI</u>	80
<u>Tabla 25 Matriz MEFI</u>	83
<u>Tabla 26 Matriz POAM</u>	85
<u>Tabla 27 Matriz MEFE</u>	87
<u>Tabla 28 Matriz PEYEA</u>	93
<u>Tabla 29 Estrategias de Gestión</u>	95
<u>Tabla 30 Matriz BSC</u>	97
<u>Tabla 31 Gerente General</u>	104
<u>Tabla 32 Gerente comercial</u>	104

<u>Tabla 33 Contador</u>	105
<u>Tabla 34 coordinador de producción</u>	106
<u>Tabla 35 Asesor Comercial de calle</u>	106
<u>Tabla 36 Asesor Comercial mostrador</u>	107
<u>Tabla 37 Operario cargue y descarga</u>	108
<u>Tabla 38 Operario producción</u>	109
<u>Tabla 39 Estrategia de redes</u>	114

TABLA DE ILUSTRACION

<u>Ilustración 1 Habilidades para cambios estructurales por Jean Paul Sallenave</u>	26
<u>Ilustración 2 Modelo de planeación estratégica</u>	27
<u>Ilustración 3 Pregunta de Empleados numero 1</u>	43
<u>Ilustración 4 Pregunta de empleados numero 2</u>	44
<u>Ilustración 5 Pregunta de empleados numero 3</u>	44
<u>Ilustración 6 Pregunta de empleados numero 4</u>	45
<u>Ilustración 7 Pregunta de empleados numero 5</u>	46
<u>Ilustración 8 Pregunta empleados numero 6</u>	46
<u>Ilustración 9 Pregunta de empleados numero 7</u>	47
<u>Ilustración 10 Pregunta de empleados numero 8</u>	48
<u>Ilustración 11 Pregunta de empleados numero 9</u>	48
<u>Ilustración 12 Pregunta empleados numero 10</u>	49
<u>Ilustración 13 Preguntas desde la perspectiva de clientes 1</u>	50
<u>Ilustración 14 Preguntas desde la perspectiva de clientes 2</u>	52
<u>Ilustración 15 Preguntas desde la perspectiva de clientes 3</u>	53
<u>Ilustración 16 Preguntas desde la perspectiva de clientes 4</u>	54
<u>Ilustración 17 Preguntas desde la perspectiva de clientes 5</u>	55
<u>Ilustración 18 Preguntas desde la perspectiva de clientes 6</u>	55
<u>Ilustración 19 Preguntas desde la perspectiva de clientes 7</u>	57
<u>Ilustración 20 Preguntas desde la perspectiva de clientes 8</u>	57

<u>Ilustración 21 Preguntas desde la perspectiva de clientes 9</u>	58
<u>Ilustración 22 Preguntas desde la perspectiva de clientes 10</u>	59
<u>Ilustración 23 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 1</u>	59
<u>Ilustración 24 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 2</u>	60
<u>Ilustración 25 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 3</u>	60
<u>Ilustración 26 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 4</u>	61
<u>Ilustración 27 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 5</u>	61
<u>Ilustración 28 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 6</u>	62
<u>Ilustración 29 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 7</u>	62
<u>Ilustración 30 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 8</u>	63
<u>Ilustración 31 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 9</u>	63
<u>Ilustración 32 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 10</u>	63
<u>Ilustración 33 Matriz de Porter SUNNYTEX</u>	66
<u>Ilustración 34 Matriz de Pestel</u>	67
<u>Ilustración 35 Matriz IE</u>	88
<u>Ilustración 36 Matriz DOFA</u>	89
<u>Ilustración 37 Grafica de matriz peyea</u>	94
<u>Ilustración 38 Organigrama Sunnytex</u>	103
<u>Ilustración 39 Plan de acción</u>	110
<u>Ilustración 40 antigua fachada</u>	<u>Ilustración 41</u>
<u>Nueva fachada</u>	112
<u>Ilustración 42 Antiguo mostrador</u>	<u>Ilustración</u>
<u>43 Nuevo mostrador</u>	112
<u>Ilustración 44 Publicidad radio</u>	113
<u>Ilustración 45 Tropezón de publicidad</u>	113
<u>Ilustración 46 Pruebas de trabajo de campo</u>	125

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

1. TÍTULO

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA "SUNNYTEX" EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

1.1. Área de investigación

Gestión de las Organizaciones y Sociedad.

1.2. Línea de investigación

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial.

1.3. Programa y tema de investigación

Juanita Marcela Martínez Oliveros Y Pedro Jofry Cubillos Galvis, estudiantes del programa Administración de Empresas, realizará una propuesta de implementación de un plan estratégico para la empresa "FABRICA DE PINTURAS CALIDAD GARANTIZADA SUNNYTEX".

2. PROBLEMA

2.1. Descripción del problema

Las pymes representan alrededor del 50% del PIB mundial¹ y aunque la pandemia por Covid 19 es la responsable de la contracción económica y el cierre de 509.370 pymes solo en Colombia², estas han demostrado una recuperación extraordinaria y una adaptación que les ha valido una recuperación y crecimiento del 63% en ventas para el primer trimestre del 2022.³

Estos cambios implican una adaptación y en la adaptación es necesario la reestructuración o el cambio de dirección estratégica para entender el mercado en el que la empresa está navegando y asegurar la supervivencia a largo plazo. La empresa “SUNNYTEX” una compañía pionera en la fabricación de pinturas dentro de la ciudad de Girardot, ha visto mermado su crecimiento desde que inició la pandemia debido al cambio de dinámicas de compra entre los consumidores que en un 54% prefieren las compras virtuales.⁴

Tras diez años de su constitución legal “SUNNYTEX”, actualmente cuenta con una plantilla de 12 colaboradores entre ventas, fabricación y logística, con ventas anuales de 50 millones y un nombre constituido en el mercado Girardoteño, actualmente ese crecimiento no se ha visto reflejado en la construcción de una plataforma estratégica y su estilo de dirección está

¹ Revista Udistrital;(2022); Nuevos desafíos de las pequeñas y medianas empresas en tiempos de pandemia; Obtenido de: <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/Tecnura/article/view/17879/18213>

² Diario La República;(2021); En medio de la pandemia por covid-19, cerraron 509.370 micro negocios en Colombia; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/economia/en-medio-de-la-pandemia-por-covid-19-cerraron-509-370-micronegocios-en-colombia-3130382>

³ Diario la Republica; (2022); En un 63% crecieron las ventas de Mipyme colombianas en el primer trimestre de 2022; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/empresas/en-un-63-crecieron-las-ventas-de-mipyme-colombianas-en-el-primer-trimestre-de-2022-3342708>

⁴ Diario el País; (2022); Efecto pandemia que no pasará: 54 % de consumidores prefiere las compras virtuales; Obtenido de: <https://www.semana.com/finanzas/consumo-inteligente/articulo/efecto-pandemia-que-no-pasara-54-de-consumidores-prefiere-las-compras-virtuales/202251/>

constituido por el enfoque de los resultados y no en el proceso, afectando el flujo directo de caja y viéndose en la necesidad de efectuar una reestructuración de marca que aplique una estructura estratégica y comercial para abanderar el relanzamiento de “SUNNYTEX” como marca propia.⁵

Actualmente no hay cimentada una buena cultura organizacional debido a que no existe una plataforma estratégica, de la misma forma los objetivos gerenciales no han sido claros, en resumen, no existe a futuro un plan que contenga estrategias que lleven a un dinamismo de la empresa.⁶

2.2. Formulación del problema

¿Cuál fue el impacto de la implementación de estrategias en la organización frente a las problemáticas evidenciadas?

⁵ Martínez Gutiérrez Juan Benedicto;(2022); Entrevista - A-gerente - De – Sunnytex; Obtenido de: <https://drive.google.com/file/d/1DrxNB-hJbrv-hbqaMKt05y1GOHccX1Pn/view?usp=drivesdk>;

⁶ Sampedro Mejía María Paulina;(2019); Formulación de la plataforma estratégica organizacional para la agencia de medios PDT de Clínica Especialistas del Poblado; Obtenido de: http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2557/1/Formulacion_plataforma_estrategica_organizacional.pdf

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Implementar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa “SUNNYTEX” de la ciudad de Girardot.

3.2. Objetivos específicos

3.2.1. Realizar un diagnóstico interno y externo que permita identificar el estado actual de la empresa “SUNNYTEX” y su entorno organizacional.

3.2.2. Proponer una plataforma estratégica para la empresa SUNNYTEX.

3.2.3. Diseñar estrategias desde la perspectiva gerencial, comercial y logística.

3.2.4. Construir los planes de acción y evaluación para las estrategias diseñadas con métricas de seguimiento e indicadores de rendimiento.

3.2.5. Ejecutar estrategias de corto plazo en áreas que precisan intervención inmediata debido a su vulnerabilidad.

4. JUSTIFICACIÓN

Para Hernández, Fernández y Baptista, la justificación debe estar presente tanto en el diseño de la investigación cuantitativa como la cualitativa, esto porque es necesario justificar el estudio mediante la exposición de sus razones (el para qué y/o porqué del estudio).⁷

La realización y puesta en marcha del proyecto a nivel organizacional permitirá la implementación de una plataforma estratégica clara que le otorgue valores y características propias de un clima organizacional a la empresa “SUNNYTEX” además de mejorar los procesos ya establecidos administrativos, logísticos, de ventas y de fabricación.

A nivel social la puesta en marcha del proyecto permite replantear estrategias comerciales que se pueden traducir en mejores beneficios para los consumidores bien sea por un beneficio económico o por un aumento en la calidad de los productos ofrecidos.

A nivel estratégico la propuesta de direccionamiento si es admitida y puesta en marcha tendrá como beneficio la construcción de un norte a nivel gerencial de retos y propuestas que permitirán una trazabilidad a largo plazo del crecimiento organizacional.

A nivel personal la puesta en marcha de las estrategias permitirá experimentar con todas las herramientas adquiridas dentro del entorno de diagnóstico

⁷ Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio María del Pilar; Metodología de la investigación

organizacional a lo largo de la carrera y que entran a formar parte de la experiencia adquirida para elaborar en un futuro.

A nivel institucional, la implementación de este proyecto brindará orientación metodológica y de comportamiento de organizaciones de este tipo para su análisis y comprensión que pueden ir desde la construcción de futuros proyectos de negocio, hasta consultas bibliográficas para la próxima generación de profesionales que deseen resolver los problemas de una organización empresarial de este tipo.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. Marco de antecedentes

En el proyecto de Zorrilla Oaxaca de implementar un plan estratégico para la industria de impermeabilizantes y revestimientos, los diagnósticos preliminares, así como los diagnósticos externos e internos, son parte fundamental para identificar las necesidades de la empresa⁸.

Villamil y Castaño coinciden en lo anterior en su plan de marketing estratégico de trabajo para PINTURAS Y YESOS S.A.S. Los autores sugieren que una vez definido claramente el problema a resolver tanto externa como internamente, se debe desarrollar un conjunto de estrategias que identifiquen recursos, costos y responsables, así como un período de tiempo específico para implementar la estrategia. Para conseguir el proyecto⁹.

Pero es que nada de lo expuesto anteriormente tendría un peso relativo de éxito si, según expone Rosales en su trabajo “ESTABLECER UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIVISIÓN CONSTRUCCIÓN PINTURAS TRICOLOR S.A. QUE PERMITA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO” El seguimiento y la evaluación no tienen planes de acción ni métricas que sean iguales porque te permiten medir el nivel de impacto en la empresa, los resultados y resumir estos resultados para reformular nuevas estrategias para crear una mejora continua¹⁰.

⁸ Zorrilla Zorrilla Mariana;(2003); Implementación de un plan estratégico en la industria de impermeabilizantes y pinturas ubicadas en la ciudad de Oaxaca; Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zorrilla_z_m/

⁹ Villamil Franco, Juan Pablo, Castaño Urrego, Gloria Beatriz; (2020); plan estratégico de mercadeo pinturas y yesos s.a.s; Obtenido de: <https://repositorio.esumer.edu.co/handle/esumer/1576>

¹⁰ Rosales Soto, Juan Gabriel;(2017); Establecer un plan estratégico para la división construcción pinturas Tricolor S.A. que permita aumentar la participación de mercado; Obtenido de: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/147092>

5.2. Marco Teórico

En el trabajo plan de estratégico de la empresa SUNNYTEX de Girardot enfocado al diseño de estrategias de mejora a corto y mediano plazo, ubicado en el municipio de Girardot se desarrollan las siguientes teorías:

5.2.1. Planeación estratégica

Toda empresa necesita tener metas y objetivos a largo plazo, y para alcanzar esas metas y objetivos debe ser coherente con su razón de ser. El cumplimiento de estos sólo puede lograrse a través de una adecuada planificación estratégica.¹¹

Para autores como Sallenave, la planificación estratégica consiste en la mejora de la empresa frente a la competencia, es por esto que la reestructuración involucra cambios estructurales organizacionales y culturales. El director de este proceso es siempre la gerencia y para ello se requiere de¹²:

Ilustración 1 Habilidades para cambios estructurales por Jean Paul Sallenave



Fuente: libro la gerencia integral página 32

¹¹ GOMEZ Serna Humberto; (2010); Gerencia estratégica; obtenido de: https://www.academia.edu/12171098/Libro_gerencia_estrategica_humberto_serna_gomez_140615221927_phpapp01

¹² Sallenave Jean-Paul;(2002); la gerencia y la planeación estratégica; Obtenido de: https://books.google.com.co/books?id=bqPzq_LvWOQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

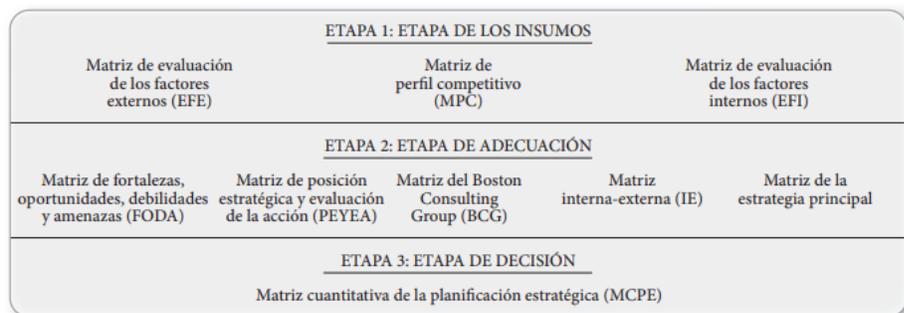
Además de lo anterior y ampliando el termino, para el teórico Villafaña¹³ la construcción de una estrategia no es más que una pauta de decisiones que se adoptan para determinar, revelar y configurar las metas, objetivos y propósitos. Políticas, planes principales para el logro de metas, apuntalamiento de negocios en los que la organización quiere incursionar.

5.2.1.1. Modelo de planeación estratégica de Villafaña

Villafaña propone que un modelo de planeación nace a partir de la visión estratégica y las capacidades directivas de la organización, esta misma complace los intereses y los valores de los accionistas, empleados, clientes y a los grupos de interés de la empresa. Mientras mantiene un enfoque en las oportunidades y amenazas del entorno competitivo las fortalezas y amenazas lo moldean dando lugar a un plan de acción que trae objetivos, responsables de las actividades y tiempos de cumplimiento.¹⁴

Lo anterior debe resultar en actividades propias las cuales son supervisadas y sirven para retroalimentar a la gerencia y llevar a cabo las modificaciones necesarias al plan.¹⁵

Ilustración 2 Modelo de planeación estratégica



Fuente: tomado del libro de Planeación estratégica página 6.

¹³ Villafaña Figueroa, Ricardo; (enero, 2007); Planeación estratégica; Obtenido de: <http://inn-edu.com/Estrategia/Planestrategica.pdf>

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

5.2.2. Diagnostico empresarial

Gaitán manifiesta que para el Hablar de diagnóstico necesariamente implica hablar de un proceso de gestión preventiva y estratégica, esta se elabora a través de un medio de análisis que permite la conversión de una organización que se encuentra en estado de incertidumbre a uno de pleno conocimiento para su posterior adecuación y dirección, también es correcto decir que es un proceso de evaluación constante y permanente la empresa a través de indicadores de gestión que permiten medir la salud financiera de la organización.¹⁶

5.2.3. Matriz MEFE

Según afirma Carreño, la Matriz MEFE evalúa y presenta información política, gubernamental, legal, económica, financiera, social, cultural, demográfica, Tecnológica, ecológica y ambiental que formula los resultados mediante la identificación de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno con el objetivo de condensar, evaluar la información existente dentro del macro ambiente de la empresa y garantizar una correcta toma de decisiones.

5.2.4. Matriz MEFI

Opina Gehisy que la Matriz MEFI agrupa las fuerzas y debilidades diagnosticadas dentro de los negocios fundamentales y que ayudan a la identificación y evaluación posterior de las relaciones entre las áreas. El

¹⁶ García Ramírez, M. G. y Ibarra Velásquez. A; (2013); Diagnóstico de clima organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato; Obtenido de: <https://docplayer.es/21438627-Diagnostico-de-clima-organizacional-del-departamento-de-educacion-de-la-universidad-de-guanajuato.html>

proceso es llevado a cabo a través de un diagnóstico interno que busca las fortalezas y debilidades en cada área de la organización o departamento.¹⁷

5.2.5. Perfil de capacidad interna (PCI)

Los teóricos Serna y Díaz explican que el Perfil de Capacidades Internas (PCI) es un método para evaluar las fortalezas y debilidades de una organización en relación con las oportunidades y amenazas que plantea el entorno externo. Es un método para realizar un diagnóstico estratégico de una empresa, involucrando todos los factores que afectan las operaciones de la empresa.¹⁸

A través de PCI se busca revisar cinco ejes:

- La capacidad directiva.
- La capacidad competitiva (de mercadeo).
- La capacidad financiera.
- La capacidad tecnológica (productiva).
- La capacidad de talento humano.

5.2.3. Teoría de la ventaja competitiva

Según el modelo teórico propuesto por Porter sobre la ventaja competitiva, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear posiciones defendibles en la industria para contrarrestar las fuerzas

¹⁷ Hernández Medrano Gehisy; (2016); Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE; Obtenido de: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>

¹⁸ Serna Gómez Humberto, Díaz Peláez Alejandro; Serie de Manuales para la Pequeña y Mediana Empresa; Obtenido de: https://www.fumc.edu.co/documentos/elibros/Diagnostico_estrategico.pdf

competitivas y generar retornos de la inversión. El significado propio de valor refleja el precio que los compradores están dispuestos a pagar, y este valor aumenta a un nivel más alto debido a la capacidad de ofrecer precios más bajos en comparación con los competidores por las mismas ventajas u ofrecer en el mercado que puede compensar la ventaja de una habilidad única superior, el precio.¹⁹

Para Michael Porter las estrategias básicas se pueden dividir en 3: liderazgos por costos, liderazgos por diferenciación y liderazgo por enfoque, esto tiene un impacto en el desarrollo de la propuesta por cuanto se hace necesario la identificación que ofrecen al mercado y cuál puede ser la diferenciación respecto de las demás empresas de pinturas que se ubican en la ciudad.²⁰

5.2.4. Plan Estratégico

La planificación estratégica en palabras del autor Abascal Francisco, combina de la mejor forma posibles las fortalezas, recursos y oportunidades evitando si es posible las amenazas y limitaciones del entorno-mercado, así como subrayar las debilidades²¹.

Esta teoría menciona dos dimensiones, la primera de índole analítica y económica y hace referencia a medios, informes específicos, mercado potencial, secuencia de acción, tácticas de competencia, capacidad para invertir y el cumplimiento de las necesidades de la organización.²²

¹⁹ Yonemoto Jeannette;(2007); Las competencias de las naciones; Obtenido de: https://www.academia.edu/29723342/La_competencia_de_las_naciones

²⁰ Ibid.

²¹ Abascal Rojas Francisco;(2004); Cómo se hace un plan estratégico (Teoría); Obtenido de: https://books.google.es/books?id=i5-ZFyik1CQC&dq=teorico+plan+estrategicos&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

²² Ibid.

La segunda dimensión tiene un enfoque político y humano que revela la existencia de escenarios que facilitan la realización de las estrategias propuestas a través de una serie de hechos que se planifican para lograr los objetivos propuestos dentro de un término específico.²³

Las acciones anteriores confluyen en la metodología a través de la siguiente secuencia: 1) establecimiento de objetivos para un artículo dentro de un periodo determinado 2) análisis de la situación presente y futura 3) previsiones futuras.²⁴

5.3. Marco Conceptual

Direccionamiento estratégico:

Modelos y herramientas metodológicas que definen los insumos básicos para la planificación estratégica de la empresa, ya que inicia un proceso de toma de decisiones sistemático, lógico y objetivo.²⁵

Planeación estratégica:

La planificación estratégica permite definir la visión, misión, valores y objetivos de la empresa, los cuales son considerados los principales recursos para impulsar el desarrollo de la organización en el corto, mediano y largo plazo.²⁶

²³ Ibid

²⁴ Ibid.

²⁵ Ministerio de Ciencias;(2022); Direccionamiento Estratégico; Obtenido de: <https://minciencias.gov.co/glosario/direccionamiento-estrategico#:~:text=Es%20un%20modelo%20e%20instrumento,para%20la%20toma%20de%20decisiones.>

²⁶ Sap Concur México;(2022); ¿Qué es la planeación estratégica, ¿cuáles son sus fases y cómo implementarla?; Obtenido de: <https://www.concur.com.mx/news-center/planeacion-estrategica-mx>

Diagnósticos:

El diagnóstico organizacional puede ser definido como el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica. La efectividad incluye tanto las capacidades de desempeño de tarea (decir, cuán bien estructurados se encuentran los diversos componentes de la organización y cómo funcionan en su logro de tarea), como el impacto que tiene el sistema organizacional.²⁷

Misión: La misión de una empresa se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad. De esta manera, la misión de una empresa permite establecer la base de su plan de negocios y construir estrategias de mercado coherentes, ya que cualquier decisión para llegar a una meta futura debe tomarse a partir de esta misma.²⁸

Visión: La visión indica hacia dónde se dirige esta empresa y cuáles son sus metas a mediano y largo plazo, lo que permite definir el camino a seguir para alcanzar las metas trazadas. Para ello, debe reflejar de forma clara y realista los principios que dan identidad a esta empresa y responder a preguntas como: ¿Qué quieres conseguir? ¿A dónde vamos? ¿Quiénes seremos en el futuro? ¿Cómo lograremos esto? A diferencia de una tarea, su definición también puede ser más larga, aunque es mejor que sea breve y resalte los puntos que realmente importan.²⁹

²⁷ Ciedo;(2016); Qué es el Diagnóstico Organizacional; Obtenido de: <https://ciedo.org/2016/08/queeseldiagnosticoorganizacional/>

²⁸ Santander;(2022); La misión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo.>

²⁹ Santander;(2022); La visión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y->

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1. Tipo de investigación

Se debe entender como el conjunto de todas las técnicas y acciones que tienen por objeto implementar procesos de recolección, clasificación y validación de datos provenientes del entorno real del estudio, la investigación que se va a desarrollar es de tipo exploratorio y descriptivo, esta investigación se apoya en técnicas de recolección de datos cuantitativos que identifican el nivel de aceptación de la empresa SUNNYTEX por parte de la comunidad segmentada y que es objeto del presente estudio, también se aplicara la formula muestra con el fin de poder segmentar la población objeto de estudio en un mercado objetivo y aplicarle los métodos de recolección de información.

6.2. Caracterización de la población objeto de estudio

6.2.1. Universo de la población

Tabla 1 Ficha de proyecto investigativo para el diagnóstico organizacional de la empresa SUNNYTEX de Girardot

GRUPO OBJETIVO: Administrativos Clientes internos: empleados de la empresa. Clientes externos: lista de clientes corporativos.	TIPO DE INVESTIGACIÓN: Descriptiva
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN: Cuantitativa y cualitativa, recolección de datos, utilizando herramientas estadísticas, matemáticas y de las tecnologías de la información para la obtención de resultados.	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN: Mixta

<p>UNIVERSO: Clientes internos y externos de la empresa SUNNYTEX de Girardot.</p>	<p>Encuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrativo y gerencial: a través de encuesta se hacen preguntas enfocadas en identificar la planeación estratégica usada actualmente en la empresa. ● Empleados: a través de encuesta se hacen preguntas enfocadas en reconocer cómo se siente el personal acerca de la empresa. ● Clientes: a través de encuesta se hacen preguntas tienen como objetivo determinar la percepción de la marca y el recuerdo de la marca.
--	--

Fuente: elaboración propia

6.2.2. Muestra

Administrativos	Empleados	Clientes
<p>Se aplicará al administrador de la organización.</p>	<p>Debido al reducido número de empleados (12 empleados), se aplicará la encuesta a el 100% de los empleados, para un total de 12 encuestas.</p>	<p>A través de un muestreo no probabilístico, pero con un enfoque hacia mi segmento de cliente branding lovers se trabaja con un listado de los 22 clientes mayoristas más importantes a nivel de compras suministrado por el propietario de SUNNYTEX.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

6.2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La tecnología y la recopilación de datos juegan un papel importante en el desarrollo de proyectos. De momento, las técnicas cualitativas elegidas serán las entrevistas y observaciones directas en la empresa, complementando la

investigación con fuentes externas y realizando investigaciones de forma virtual y asistida, utilizando tecnologías de la información y la comunicación.

6.2.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El proceso de muestreo y los resultados de las encuestas serán tabulados y graficados usando herramientas digitales en formato Google para analizar los resultados para apoyar el diagnóstico preliminar de la empresa. Y su conformación actual, de igual manera las matrices POAM, PCI, DOFA, MEFE, MEFI permitirán el análisis interno y externo de la empresa SUNNYTEX de Girardot.

6.2.5. Fuentes de información

Se recogerá información de fuentes primarias y secundarias mediante la realización de una encuesta y posterior análisis de los resultados, en la que se evaluarán los objetivos alcanzados. También realice investigaciones consultando libros, revistas, tesis y bases de conocimiento y bibliotecas de investigación indexadas.

6.3. Recursos

6.3.1. Recursos humanos

Para realizar este proyecto se cuenta con el apoyo total del personal de SUNNYTEX de Girardot, quienes aportarán información necesaria para los estudiantes investigadores JUANITA MARCELA MARTINEZ OLIVEROS Y PEDRO JOFRY CUBILLOS GALVIS del programa académico de las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables en el pregrado de Administración de empresas para ejecutar los diagnósticos que permitan el diseño del plan de estratégico que requiere la empresa.

6.3.2. Recursos Técnicos

Los materiales técnicos usados durante el proceso de investigativa.

- PC.
- Smartphone.
- Internet y minutos.

6.3.3. Recursos institucionales

- SUNNYTEX de Girardot, permitió elaborar este proyecto en aras de mejorar las falencias que presenta y lograr las metas propuestas por la organización para el 2023.
- Universidad de Cundinamarca institución que respalda el proceso con seguimientos.

6.3.4. Recursos Financieros

Tabla 3 Elaboración Propia

Presupuesto	Valor		
	Valor unitario	Cantidad	Subtotal
Internet	\$200.000	1	\$200.000
Viajes y viáticos			
Combustible	\$200.000	1	\$200.000
Viáticos	\$200.000	1	\$200.000
Análisis y manejo de información			
Computador y redacción	Propios	1	
Software	Propios	1	
Total:			\$600.000

Fuente: elaboración propia

6.4. Ficha técnica

6.4.1. De gerencia

Tabla 1 Ficha técnica encuesta de Gerencia

FICHA TÉCNICA PARA ENCUESTA A GERENCIA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	
SUNNYTEX	
OBJETIVO DE LA ENCUESTA	
Identificar la planeación estratégica usada actualmente en la empresa.	
1: ¿tiene claro la misión y visión de la empresa?	
SI	NO
2: ¿Cómo se define la estrategia de la empresa?	

Ajustada a las necesidades de la empresa	No se maneja estrategia
3: ¿Existen objetivos a largo plazo?	
SI	NO
4: ¿Realiza usted el análisis del entorno y de la competencia para tomar decisiones estratégicas?	
SI	NO
5: ¿Identifica y gestiona usted los riesgos asociados a la forma de trabajo de su empresa?	
SI	NO
6: ¿Planifica usted la estratégica que usa en la empresa?	
SI	NO
7: ¿involucra a los diferentes departamentos de la empresa en la toma de decisiones y planificación estratégica?	
SI	NO
8: ¿Mide y evalúa los resultados de las decisiones tomadas en la empresa?	
SI	NO
9: ¿se adapta la Gerencia de la empresa a los cambios en las condiciones del mercado o del entorno?	
SI	NO
10: ¿Cómo se comunica la estrategia de la empresa a los empleados y otros grupos de interés?	
Capacitación	Comunicado memo
Reunión general	Reunión individual
Realizo	

Fuente: elaboración propia.

6.4.2. De empleados

Tabla 2 Ficha técnica encuesta de Empleados

FICHA TÉCNICA PARA ENCUESTA A EMPLEADOS			
NOMBRE DE LA EMPRESA:		SUNNYTEX	
OBJETIVO DE LA ENCUESTA			
Identificar cómo se siente el personal acerca de la empresa.			
1: ¿Cómo describirías el ambiente laboral dentro de la compañía?			
MALO	MEDIO	BUENO	EXCELENTE
2: ¿Te sientes motivado para trabajar cada día?			
No me siento motivado	a veces me siento motivado	la mayoría de veces me siento motivado	siempre me siento motivado
3: ¿Crees que tu trabajo es valorado dentro de la compañía?			
SI		NO	
4: ¿Sientes que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la compañía?			
SI		NO	
5: ¿Cómo describirías la comunicación entre los empleados y los líderes de la compañía?			
Mala	Regular	Buena	Excelente
6: ¿Tienes una buena relación laboral con tus compañeros?			
SI		NO	
7: ¿Te sientes apoyado por tu equipo de trabajo?			
SI		NO	
8: ¿Crees que la compañía se preocupa por la salud y el bienestar de sus empleados?			

SI		NO	
9: ¿Sientes que la compañía valora la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?			
SI		NO	
10: ¿Recomendarías la compañía como un lugar de trabajo a otras personas?			
Si la recomendaría		No la recomendaría	
Realizo			

Fuente: elaboración propia.

6.4.3. De clientes

Tabla 3 Ficha técnica encuesta de Clientes

FICHA TÉCNICA PARA ENCUESTA A CLIENTES			
NOMBRE DE LA EMPRESA:			
SUNNYTEX			
OBJETIVO DE LA ENCUESTA			
Determinar la percepción de la marca y el recuerdo de la marca.			
1: ¿Puede mencionar una marca de productos o servicios relacionados con nuestro sector?			
2: ¿Podría mencionar otra marca que le venga a la mente?			
3: ¿Ha oído hablar de nuestra marca antes?			
SI		NO	

4: ¿Podría describir nuestra marca en pocas palabras?			
5: ¿Cómo calificaría la calidad de nuestra marca?			
Mala	Regular	Buena	Excelente
6: ¿Podría mencionar una característica que destaque en nuestra marca?			
Precio	Calidad	Presentación	Garantía
7: ¿Cómo evalúa nuestra marca en comparación con otras marcas del mismo sector?			
Pésimo	Malo	Regular	Buena y excelente
8: ¿Considera que nuestra marca es innovadora?			
SI		NO	
9: ¿Podría mencionar una situación en la que haya utilizado nuestros productos/servicios?			
Pinturas para el hogar	Pinturas para el trabajo	Pinturas para la Empresa	Proyectos selectivos
10: ¿Recomendaría nuestra marca a amigos y familiares?			
No lo recomendaría	Lo recomendaría	Lo recomendaría totalmente	
Realizo			

Fuente: Elaboración propia.

7. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO QUE PERMITA IDENTIFICAR EL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA “SUNNYTEX” Y SU ENTORNO ORGANIZACIONAL

7.1. Diagnostico Estratégico

La empresa SUNNYTEX nace inicialmente en el barrio Santander gracias al gerente general Juan Benedicto Martínez Gutiérrez, quien en medio del auge comercial que presentan las pinturas determina en 2012 la necesidad de construir una fábrica propia y aportarle a la producción de pintura en la ciudad de Girardot. para ese entonces iniciando con la producción de vinilos y posteriormente agregando nuevos productos como el Graniplast y Carraplast para abarcar nuevos mercados , teniendo como clientes habituales los ubicados en la ciudad de Girardot, Flandes y varios municipios del Tolima, la característica principal del producto que juega como ventaja competitiva se refiere al precio y la calidad ofrecida, llegando a tener precios competitivos, para el señor Martínez a través de la entrevista realizada para el diagnóstico la pandemia del 2020 a resultado en beneficiosa puesto que las ventas crecieron lo suficiente para ampliar en una segunda sucursal de la empresa que no fabrica pero si vende, dejando la planta principal en la ciudad de Girardot.

La gerencia manifiesta que actualmente carecen de publicidad en el canal digital y en el canal tradicional el gasto es mínimo, las ventas obtenidas hasta ahora obedecen a sus branding lovers y a la publicidad visual en la calle que da cuenta de los precios, aunque este está hecho a mano y en cartulina, entregando un aire de informalidad y de improvisación al establecimiento. Los

clientes más fuertes son los institucionales, de conjuntos residenciales y empresariales de molinos del Tolima.

7.2. Encuestas

A continuación, se realiza el análisis y resultado de las encuestas realizadas a la Gerencia, los empleados y los clientes más destacados e importantes de la empresa.

7.3. Desde la perspectiva de los empleados

Tabla 4 Tabulación pregunta 1

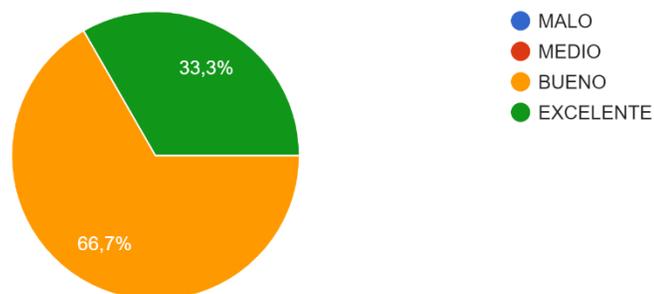
AMBIENTE LABORAL		
MALO	0	0
MEDIO	0	0
BUENO	8	66,70%
EXCELENTE	4	33,30%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 3 Pregunta de Empleados numero 1

1: ¿Cómo describirías el ambiente laboral dentro de la compañía?

12 respuestas



es excelente.

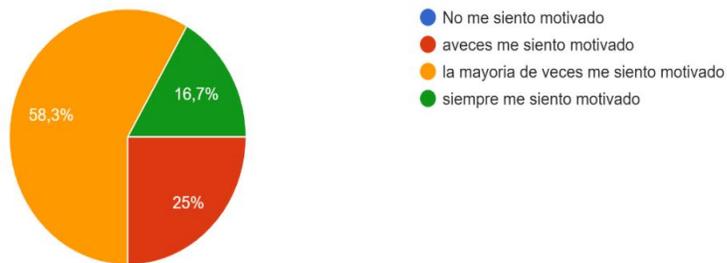
Tabla 5 Tabulación pregunta 2

MOTIVACIÓN DEL TRABAJO		
NO ME SIENTO MOTIVADO	0	0
AVECES ME SIENTO MOTIVADO	3	25%
LA MAYORIA DE VECES ME SIENTO MOTIVADO	7	58,3%
SIEMPRE ME SIENTO MOTIVADO	2	16,7%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 4 Pregunta de empleados numero 2

2: ¿Te sientes motivado para trabajar cada día?
12 respuestas



Fuente: elaboración propia

La motivación general en el ambiente del trabajo de la empresa SUNNYTEX es en un 58.3% motivado la mayoría de veces, un 25% sintiéndose motivado a veces y un 16.7% manifiesta que siempre se siente motivado.

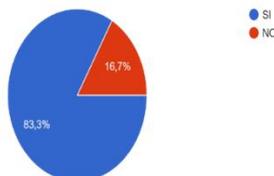
Tabla 6 Tabulación pregunta 3

VALORACIÓN DEL ESFUERZO		
SI	10	83,30%
NO	2	16,70%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 5 Pregunta de empleados numero 3

3: ¿Crees que tu trabajo es valorado dentro de la compañía?
12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 83.3% de la planta de personal manifiesta si sentirse valorado dentro de la compañía, el 16.7% manifiesta no sentirse valorado.

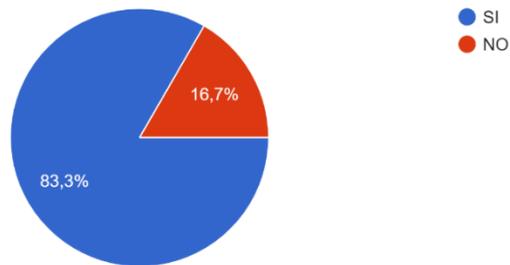
Tabla 7 Tabulación pregunta 4

OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL		
SI	10	83,30%
NO	2	16,70%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 6 Pregunta de empleados numero 4

4: ¿Sientes que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la compañía?
12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 83.3% de los empleados considera que si existen posibilidades de crecimiento dentro de la compañía mientras que el 16,7% considera que no lo hace.

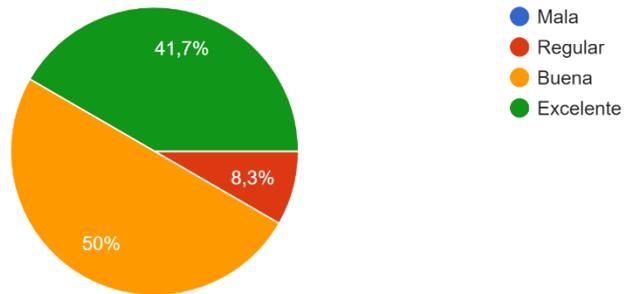
Tabla 8 Tabulación pregunta 5

COMUNICACIÓN ENTRE LOS EMPLEADOS		
MALA	1	8,30%
REGULAR	6	50%
BUENA	5	41,70%
EXCELENTE	0	0
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 7 Pregunta de empleados numero 5

5: ¿Cómo describirías la comunicación entre los empleados y los líderes de la compañía?
12 respuestas



comunicación, el 41,7% sostiene una excelente relación y solo el 8.3% maneja una relación regular

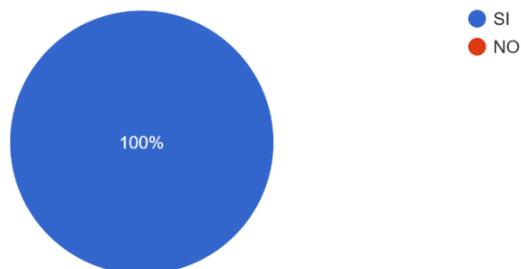
Tabla 9 Tabulación pregunta 6

RELACIÓN LABORAL CON COMPAÑEROS		
SI	12	100%
NO	0	0
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 8 Pregunta empleados numero 6

6: ¿Tienes una buena relacion laboral con tus compañeros?
12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 100% de la población encuestada manifiesta tener una buena relación laboral con sus compañeros.

Tabla 10 Tabulación pregunta 7

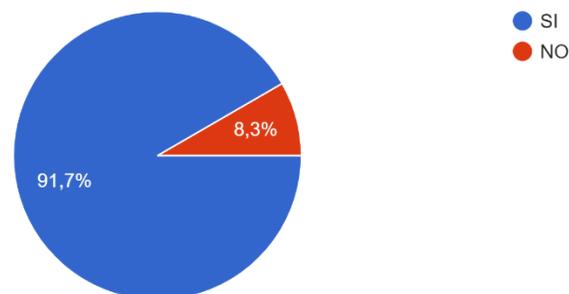
APOYADO DE EQUIPO DE TRABAJO		
SI	11	91,70%
NO	1	8,30%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 9 Pregunta de empleados numero 7

7: ¿Te sientes apoyado por tu equipo de trabajo?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 91.7% de la población se siente apoyado por el equipo de trabajo, el 8.3% manifiesta no sentirse así.

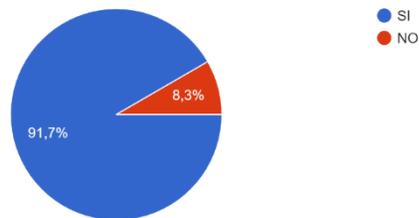
Tabla 11 Tabulación pregunta 8

PREOCUPACIÓN POR LA SALUD Y EL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS		
SI	11	91,70%
NO	1	8,30%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 10 Pregunta de empleados numero 8

8: ¿Crees que la compañía se preocupa por la salud y el bienestar de sus empleados?
12 respuestas



El 91,7% de los empleados considera que la empresa se preocupa por la salud y el bienestar de sus empleados, el 8.3% considera que no es así.

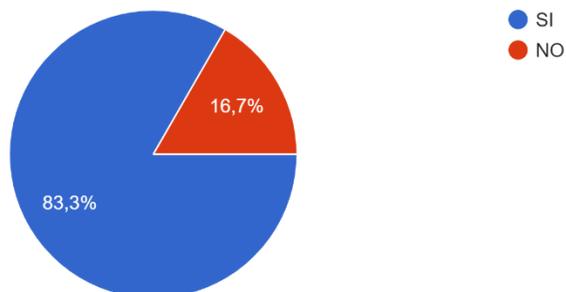
Tabla 12 Tabulación pregunta 9

VALORACION DE LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN		
SI	10	83,30%
NO	2	16,70%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 11 Pregunta de empleados numero 9

9: ¿Sientes que la compañía valora la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?
12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 83.3% de los empleados considera que la compañía valora la diversidad mientras que el 16.7% piensa que no es así.

Tabla 13 Tabulación pregunta 10

RECOMENDACIÓN		
SI LA RECOMENDARIA	12	100%
NO LA RECOMENDARIA	0	0
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 12 Pregunta empleados numero 10

10: ¿Recomendarías la compañía como un lugar de trabajo a otras personas?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 100% de los empleados recomendaría la compañía a otras personas.

7.4. Desde la perspectiva de los clientes

Tabla 14 Tabulación de respuestas 1

PRODUCTOS O SERVICIOS RELACIONADOS		
ANALTEX	1	4,5%
COLOM	2	9,1%
CORONA	1	4,5%
DURO COLOR	1	4,5%

FUNDA IMPERMEABLE	1	4,5%
GRAPESTON	1	4,5%
KOLOR	1	4,5%
KORAZA	1	4,5%
PINTEX	1	4,5%
PINTUCO	5	22,7%
SERVICIO DE PINTURAS HOMECENTER	1	4,5%
SUELDA TODO	1	4,5%
SUNNYTEX	2	9,1%
TU CASITA DE PINTURAS	2	9,1%
VIKINGOS	1	4,5%
TOTAL	22	100%

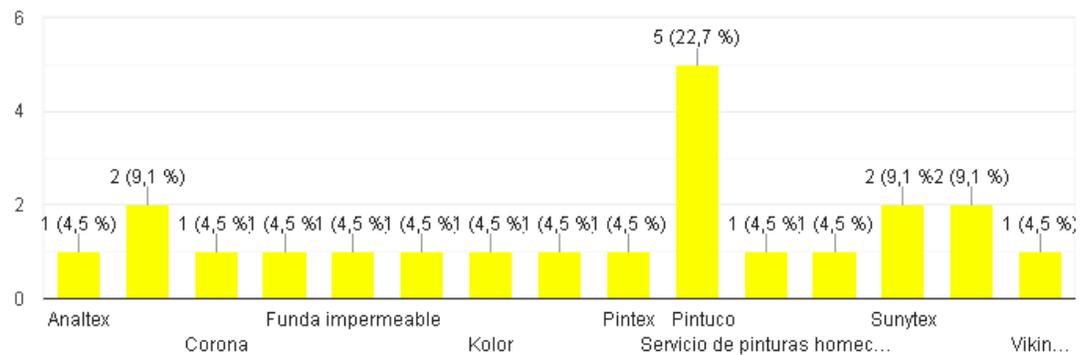
Fuente: elaboración propia.

Ilustración 13 Preguntas desde la perspectiva de clientes 1

1: ¿Puede mencionar una marca de productos o servicios relacionados con nuestro sector?

 Copiar

22 respuestas



Fuente: elaboración propia.

Basado en el análisis actual y las opiniones recopiladas, los resultados muestran que el 27% de la población encuestada prefiere la marca Pintuco. Luego, las marcas Tu Casita de Pintura, Colom y Sunnytex tienen cada una un 9.1% de preferencia. Les siguen las marcas Añales, Corona, Duro Color, Funda Impermeable, Grapesto, Kolor, Pintex, Servicios de Pintura Home Center, Suelta Todo y Vikingos, todas con un 4.5% de preferencia respectivamente. No se mencionan los resultados para las marcas Ribe y Organiza en el análisis proporcionado.

Tabla 15 tabulación de respuestas 2

MARCAS PRESENTE		
AMERICAN COLORS	1	5%
BARETA DE PINTUCO	1	5%
DURO COLOR	1	5%
GRAPESTON MIX	1	5%
KOLOR	2	9%
KORAZA	3	14%
LÁTEX	1	5%
PINTUCO	1	5%
PINTAMIX	1	5%
PINTOLUX	1	5%
PINTUCO	2	9%
PINTUCOLOR	1	5%
PINTULAND	1	5%
PINTURAS 1A	2	9%
PROFILAN	1	5%
VINILTEX	2	9%
TOTAL	22	100%

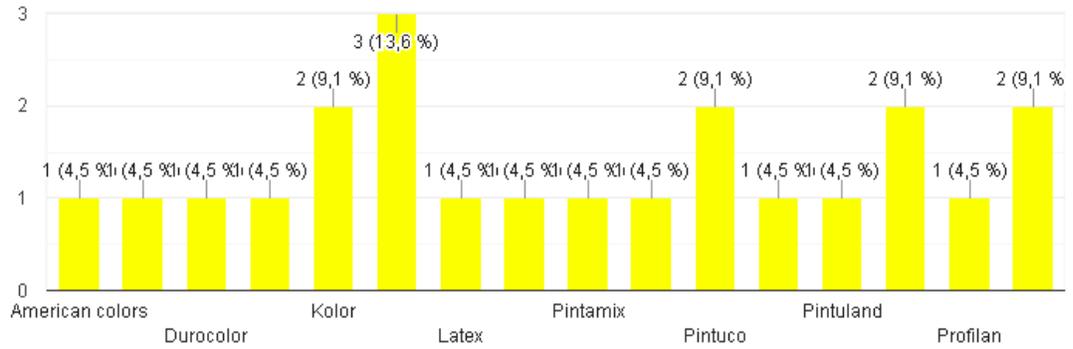
Fuente: elaboración propia.

Ilustración 14 Preguntas desde la perspectiva de clientes 2

2: ¿Podría mencionar otra marca que le venga a la mente de pinturas?

 Copiar

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Dentro de las respuestas entregadas la marca con productos más recordados es de Pintuco con un 41% sobre el total de la población (Bareta 5%, koraza 14%, pintuco 5% y Viniltex con 9%) seguido de nombres de productos como kolor y 1ª con 9% de participación, seguidos por American Colors, duro color, Grapes ton mix, Látex, Pintamix, Pinto lux, Pintucolor, Pintuland y Profilan con un 5% de participación.

Tabla 16 tabulación de respuestas 3

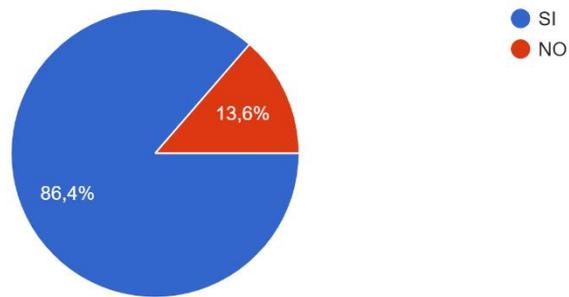
¿HA ESCUCHADO DE NUESTRA MARCA?		
SI	19	86,4%
NO	3	13,6%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 15 Preguntas desde la perspectiva de clientes 3

3: ¿Ha oído hablar de nuestra marca antes?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 86.4% manifiesta si conocer nuestra marca mientras que el 13.6% manifiesta no haber escuchado de la marca de pinturas.

Tabla 17 tabulación de respuestas 4

DESCRIPCION DE LA MARCA		
Buen producto barato	1	5%
Buena	2	9%
Buena calidad	1	5%
Buena para interiores	1	5%
Buena pintura para fachadas	1	5%
Buena y barata	1	5%
De buena calidad	1	5%
Economía	1	5%
Eficiente y con buena calidad	1	5%
Empresa de pinturas	1	5%
Empresa de pinturas económica y buenas	1	5%
Es buena, pero se están volviendo careros	1	5%
Marca propia de bajo costo	1	5%
Muy eficiente	1	5%
Pinturas buenas económicas	1	5%
Pinturas buenas y económicas	1	5%
Pinturas de excelente calidad a precios competitivos	1	5%

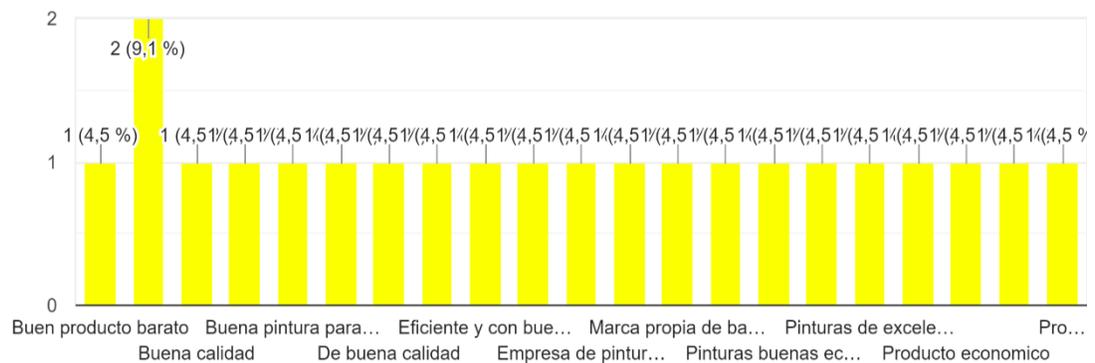
Pinturas económicas	1	5%
Producto económico	3	14%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 16 Preguntas desde la perspectiva de clientes 4

4: ¿Podría describir nuestra marca en pocas palabras?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

De manera unánime se resalta dentro de los comentarios que la característica más recordada de la marca obedece a la calidad y al precio competitivo.

Tabla 18 tabulación de respuestas 5

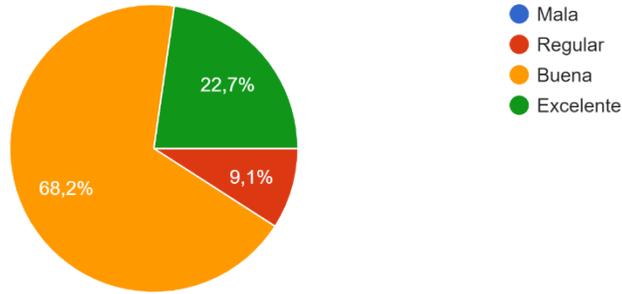
CALIDAD DE MARCA		
MALA		
REGULAR	2	9,1%
BUENA	15	68,2%
EXCELENTE	5	22,7%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 17 Preguntas desde la perspectiva de clientes 5

5: ¿Cómo calificaría la calidad de nuestra marca?

22 respuestas



Del total de la población, el 68.2% manifiesta que la calidad percibida es buena, el 22.7% manifiesta que es excelente y solo el 9.1% de la gente es regular.

Tabla 19 tabulación de respuestas 6

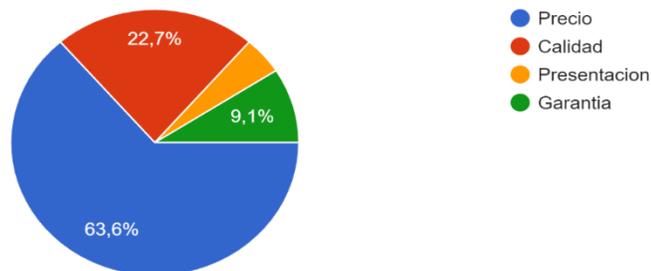
CARACTERÍSTICA		
PRECIO	14	63,60%
CALIDAD	5	22,70%
PRESENTACIÓN	1	4,50%
GARANTÍA	2	9,10%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 18 Preguntas desde la perspectiva de clientes 6

6: ¿Podría mencionar una característica que destaque en nuestra marca?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

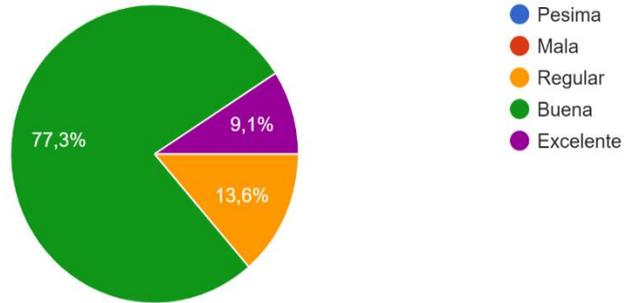
Dentro de las características expuestas a la lista de clientes, resalta que el 63.6% de la población manifiesta que el precio es una de las principales características que destacan para su compra, seguido de un 22,7% que manifiesta que es la calidad la característica decisiva, le siguen garantía con un 9,1% y presentación en un 4,5%.

Tabla 20 tabulación de respuestas 7

EVALUACIÓN DE MARCA		
PÉSIMA	0	0,00%
MALA	0	0,00%
REGULAR	3	13,60%
BUENA	17	77,30%
EXCELENTE	2	9,10%
TOTAL	22	100%

Ilustración 19 Preguntas desde la perspectiva de clientes 7

7: ¿Cómo evalúa nuestra marca en comparación con otras marcas del mismo sector?
22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Al consultarle la base de clientes de la marca sobre la comparación de la marca con otras en cuanto a calidad, el 77.3% manifiesta que la calidad del producto es buena, el 13,6% es regular y el 9,1% excelentes.

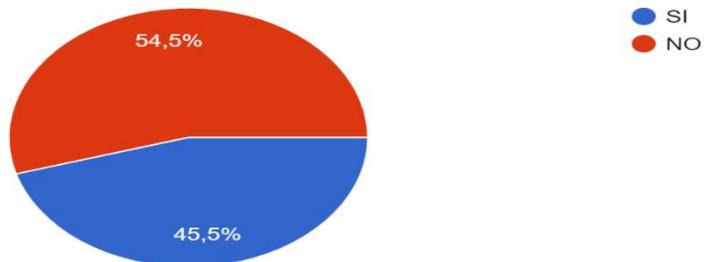
Tabla 21 tabulación de respuestas 8

PERCEPCIÓN DE INNOVACIÓN		
SI	10	45,5%
NO	12	54,5%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 20 Preguntas desde la perspectiva de clientes 8

8: ¿Considera que nuestra marca es innovadora?
22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Cuando se les consultó a los clientes seleccionados sobre el nivel de innovación de la marca, el 54.5% manifestó no encontrar innovación en el producto mientras que el 45,5% manifiesta si encontrar innovación en la marca.

Tabla 22 tabulación de respuestas 9

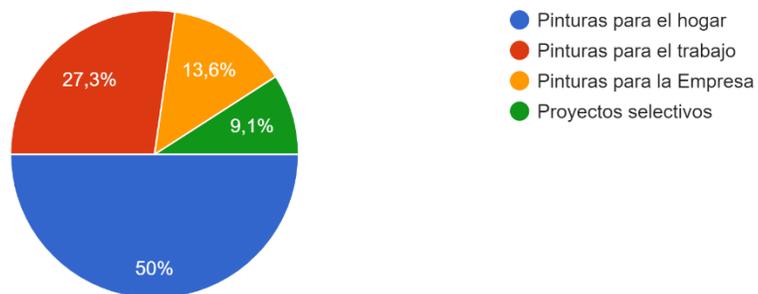
USOS DE PRODUCTO		
PINTURAS PARA EL HOGAR	11	50,00%
PINTURAS PARA EL TRABAJO	6	27,30%
PINTURAS PARA LA EMPRESA	3	13,60%
PROYECTOS SELECTIVOS	2	9,10%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 21 Preguntas desde la perspectiva de clientes 9

9: ¿Podría mencionar una situación en la que haya utilizado nuestros productos/servicios?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

EL 50% de la población encuestada manifiesta haber usado el producto para el hogar, el 27,3% para como herramienta de trabajo, el 13.6% lo adquiere para la empresa el 9.1% lo adquiere para sus proyectos personales diferentes a los mencionados anteriormente.

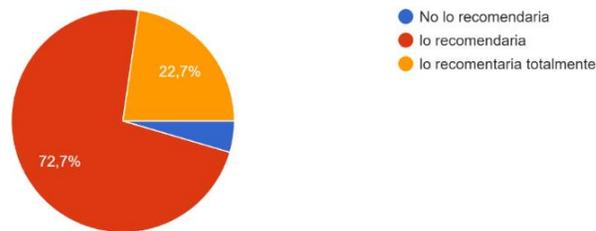
Tabla 23 tabulación de respuestas 10

RECOMENDACIÓN		
NO LO RECOMENDARÍA	1	4,50%
LO RECOMENDARÍA	16	72,70%
LO RECOMENDARÍA TOTALMENTE	5	22,70%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 22 Preguntas desde la perspectiva de clientes 10

10: ¿Recomendaría nuestra marca a amigos y familiares?
22 respuestas



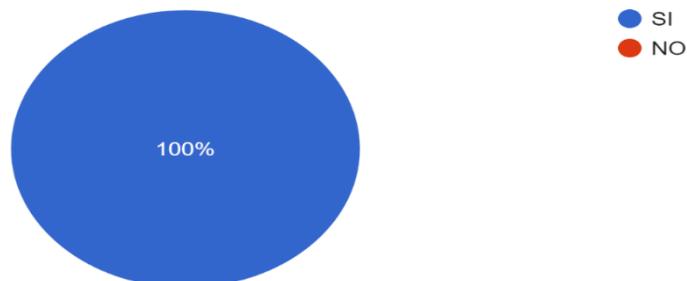
Fuente: elaboración propia

Al consultarle a la base de clientes objeto de este estudio se evidencia que el 72.7% lo recomendaría, el 22,7 lo recomendaría totalmente y el 4,5% no lo recomendaría.

7.5. Desde la perspectiva Gerencial

Ilustración 23 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 1

1: ¿tiene claro la misión y visión de la empresa?
2 respuestas

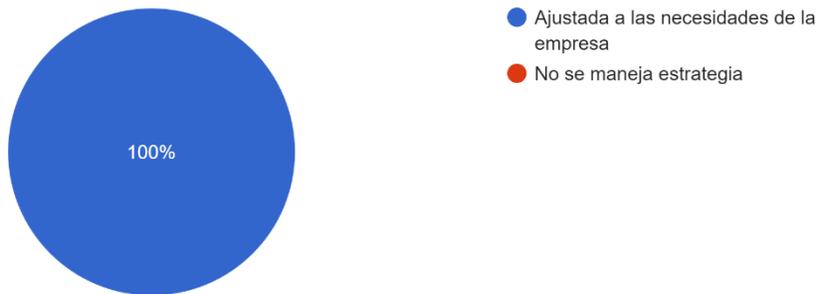


El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime tener claro cuál es la misión y la visión de la compañía.

Ilustración 24 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 2

2: ¿Cómo se define la estrategia de la empresa?

2 respuestas



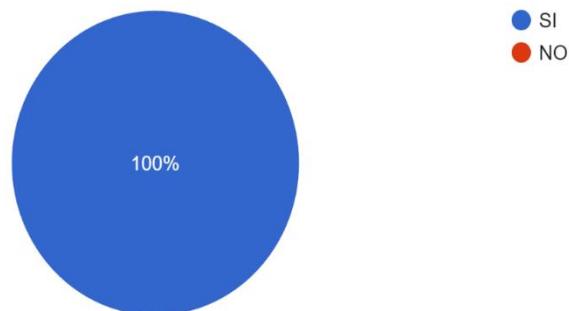
Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime tener claro cómo se define la estrategia de la empresa.

Ilustración 25 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 3

3: ¿Existen objetivos a largo plazo?

2 respuestas

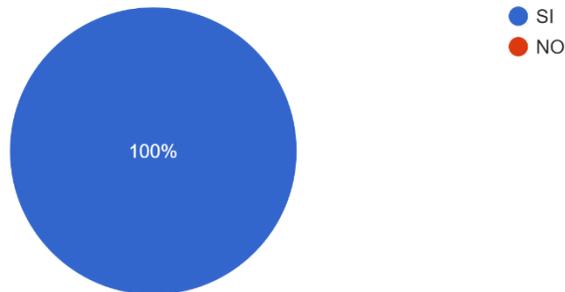


Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime tener clara la existencia de los objetivos a largo plazo.

Ilustración 26 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 4

4: ¿Realiza usted el análisis del entorno y de la competencia para tomar decisiones estratégicas?
2 respuestas

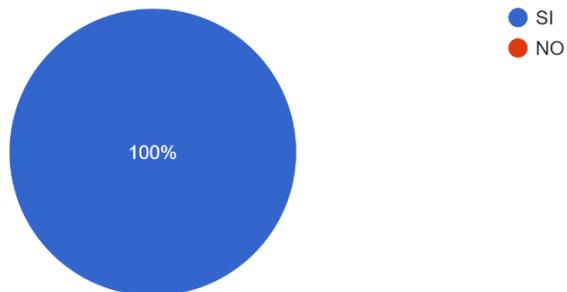


Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime realizar el análisis del entorno y la competencia para la toma de decisiones estratégicas.

Ilustración 27 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 5

5: ¿ Identifica y gestiona usted los riesgos asociados a la forma de trabajo de su empresa?
2 respuestas



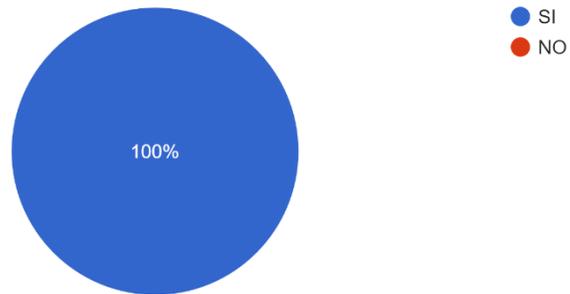
Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime identificar y gestionar los riesgos asociados a la forma de trabajo de su empresa.

Ilustración 28 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 6

6: ¿Planifica usted las estratégica que usa en la empresa?

2 respuestas



Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime planificar las estrategias que aplican en su empresa.

Ilustración 29 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 7

7: ¿ involucra a los diferentes departamentos de la empresa en la toma de decisiones y planificación estratégica?

2 respuestas

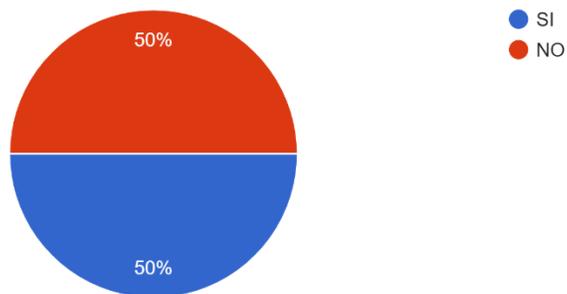
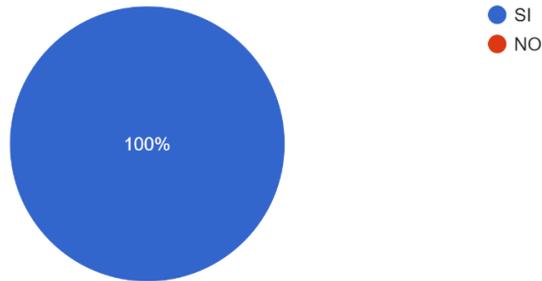


Ilustración 30 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 8

8: ¿Mide y evalúa los resultados de las desiciones tomadas en la empresa?

2 respuestas



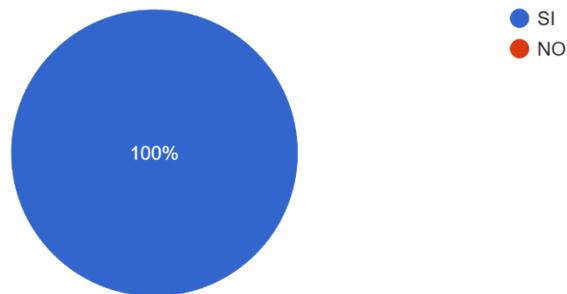
Fuente: elaboración propia

De manera unánime las gerencias manifiestan medir y evaluar los resultados de las desiciones tomadas en la empresa.

Ilustración 31 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 9

9: ¿se adapta la Gerencia de la empresa a los cambios en las condiciones del mercado o del entorno?

2 respuestas



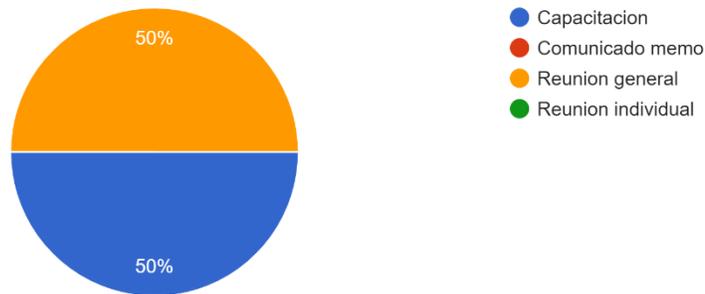
Fuente: elaboración propia

De manera unánime se manifiesta que la gerencia se adapta a los cambios del mercado.

Ilustración 32 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 10

10: ¿Cómo se comunica la estrategia de la empresa a los empleados y otros grupos de interés?

2 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 50% de la gerencia manifiesta comunicar la estrategia de los empleados a través de capacitación mientras que el 50% restante manifiesta hacerlo a través de reuniones generales.

7.6. Análisis de la encuesta

Del segmento de empleados es posible identificar que, pese a la falta de estrategias estructuradas de la empresa, el ambiente laboral se mantiene en alto todo el tiempo, los empleados se sienten apoyados, escuchados y en general las condiciones de trabajo mantienen un buen ambiente laboral que se traduce en la duración en el tiempo del recurso humano, de parte de los empleados.

De parte de la gerencia se aprecia una unificación de trabajo conseguido gracias a los lazos de sangre presentes entre el gerente propietario y el gerente general, sin embargo, la apreciación de estrategias, objetivos y

problemas son desde la perspectiva informal y sin tener en cuenta el procedimiento solo los resultados.

Dentro de la perspectiva de clientes se puede evidenciar que la propuesta de valor percibida por los clientes más fuertes de SUNNYTEX es el precio y la calidad acorde a lo ofrecido, también se aprecia que uno de los más fuertes competidores es la marca PINTUCO.

7.7. Matriz de Porter

La matriz de Porter, desarrollada por Michael Porter, es una herramienta estratégica utilizada para evaluar la competitividad de una industria o mercado específico. Se basa en cinco fuerzas: amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de proveedores y clientes, amenaza de productos sustitutos, e intensidad de la rivalidad competitiva. La matriz de Porter ayuda a identificar oportunidades y desafíos en el entorno competitivo, y a desarrollar estrategias para enfrentarlos. Es ampliamente utilizada en la formulación de estrategias empresariales.³⁰

³⁰ Banco Santander; (2022); 5 fuerzas de Porter: qué son y para qué sirven; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

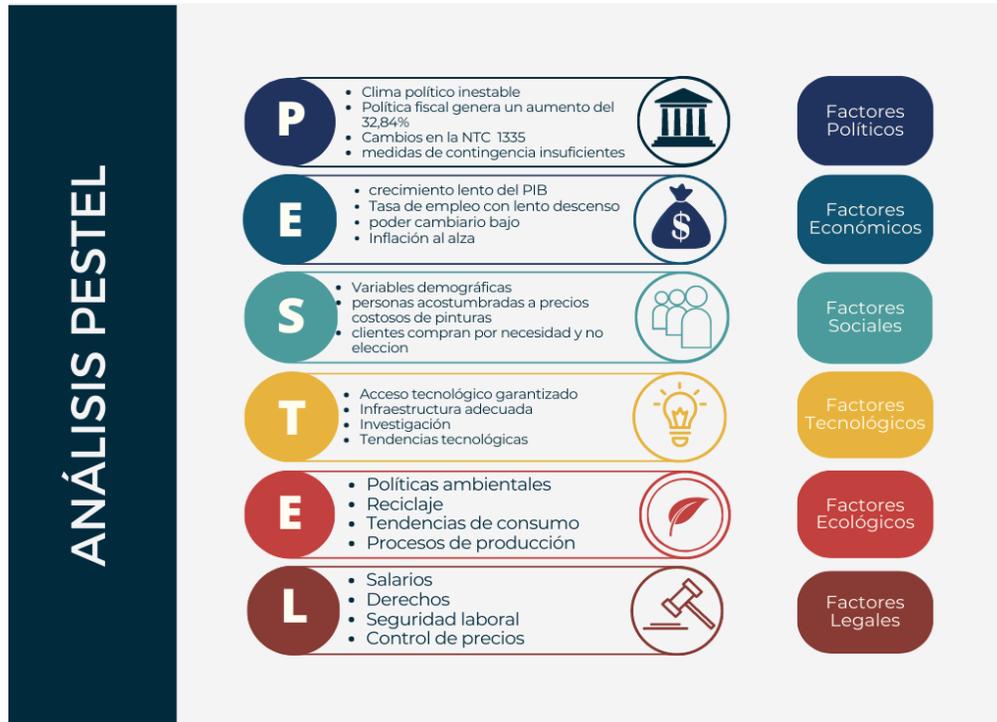
LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



La matriz de Porter para la empresa fabricante de pinturas muestra que tiene ventajas competitivas en términos de garantizados proveedores y precios bajos, pero enfrenta desafíos en la percepción de los clientes finales sobre la calidad de sus productos debido a la falta de publicidad. La apreciación de los clientes empresariales puede ser una oportunidad para la empresa. Es importante que la empresa continúe mejorando su calidad y estrategia de precios, y considerar inversiones en publicidad para ganar más cuota de mercado y mejorar la percepción de la calidad de sus productos.

7.8. Matriz Pestel

Ilustración 34 Matriz de Pestel



Fuente: elaboración propia

Factores Políticos:

Clima político inestable: La inestabilidad política puede tener un impacto negativo en la empresa, ya que puede generar incertidumbre en el entorno de negocios, afectando la toma de decisiones y la planificación a largo plazo.³¹

³¹ Buitrago Quintero Carlos Jaime;(2007); La incertidumbre de futuro y la estrategia empresarial; Obtenido de: <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/download/573/1946/6936>

Con el cambio de gran parte del gabinete de gobierno³² las políticas financieras y de financiamiento de los programas, Colombia puede presentar una inestabilidad que podría acrecentar la crisis económica por la que atraviesa la institución

La Dian confirmó que para 2023, la unidad de medida tributaria quedó fijada \$42.412, mientras que en 2022 está en \$38.004, un incremento de 11.60%.³³ : Un aumento significativo en la carga fiscal puede impactar en los costos de producción y en los precios de venta de los productos, lo cual puede afectar la rentabilidad de la empresa.

Cambios en la NTC 1335: Los cambios en las normas técnicas y de calidad pueden requerir ajustes en los procesos de producción y en la composición de los productos de pintura, lo cual puede implicar costos adicionales para la empresa, actualmente no se han visto cambios en la norma desde 2017 (NTC 1335:2017)³⁴, sin embargo, es una tendencia que se vuelve cíclica según la historia puesto que:

- En el año 1996³⁵, se publicó una revisión de la norma (NTC 1335:1996) que incluyó cambios en la forma de presentación de los resultados de ensayo y la adición de requisitos para la presentación de informes de calibración.
- En el año 2004, se publicó una nueva revisión de la norma (NTC 1335:2004) que incluyó cambios en la forma de presentación de los

³² El Tiempo Noticias;(2023); Cambios en el gabinete ministerial del gobierno Petro; Obtenido de: https://citytv.eltiempo.com/noticias/politica/cambios-en-el-gabinete-ministerial-del-gobierno-petro_59708

³³ Revista Portafolio Económico; (2022; Así quedan los impuestos de la tributaria con UVT de 2023; Obtenido de: <https://www.portafolio.co/economia/reforma-tributaria/tributaria-asi-quedan-los-impuestos-de-la-tributaria-con-uvt-de-2023-574610>

³⁴ Icontec;(2017); NTC 1335:2017; obtenido de: <https://tienda.icontec.org/gp-pinturas-al-agua-tipo-emulsion-ntc1335-2015.html>

³⁵ Ibid.

informes de ensayo, la inclusión de nuevas definiciones y la eliminación de secciones redundantes.³⁶

- En el año 2010, se publicó una actualización menor de la norma (NTC 1335:2010) que incluyó correcciones y ajustes menores en la redacción y formato del documento.
- En el año 2015³⁷, se publicó una nueva revisión de la norma (NTC 1335:2015) que incluyó cambios en la estructura y contenido de los informes de ensayo, la inclusión de requisitos para la presentación de informes de inspección y la adición de una guía para la interpretación de los resultados de ensayo.
- En el año 2017, se publicó una actualización menor de la norma (NTC 1335:2017) que incluyó correcciones y ajustes menores en la redacción y formato del documento.³⁸

Medidas de contingencia insuficientes: Si las medidas de contingencia ante situaciones de emergencia o crisis son insuficientes, como por ejemplo en el manejo de desastres naturales en el producto de la falta de mantenimiento del techo o de los ductos que puede provocar escapes y generar pérdidas monetarias además de aumentar el riesgo a desastres más grandes que pueden involucrarse o derivarse del mal funcionamiento o escape.

³⁶ Ibid.

³⁷ Icontec;(2015); Norma técnica colombiana NTC 1335: 2015; Obtenido de: https://members.wto.org/crnattachments/2016/TBT/COL/16_0285_00_s.pdf

³⁸ Icontec;(2017); NTC 1335:2017; obtenido de: <https://tienda.icontec.org/gp-pinturas-al-agua-tipo-emulsion-ntc1335-2015.html>

Factores Económicos:

Crecimiento lento del PIB: Un crecimiento lento del Producto Interno Bruto según estimaciones para este 2023 será del 1,1%³⁹, esto en la economía puede impactar en el consumo de pintura, ya que los consumidores pueden reducir sus gastos en productos no esenciales, lo cual puede afectar las ventas de la empresa.

Tasa de empleo con lento descenso: Una disminución lenta en la tasa de empleo en 2022 de 11,2%⁴⁰ puede afectar el poder adquisitivo de los consumidores para el 2023, lo cual puede tener un impacto en la demanda de productos de pintura.

Poder cambiario bajo: Si la moneda local de la empresa se encuentra debilitada en comparación con otras monedas, esto puede tener un impacto en los costos de importación de materias primas o en la exportación de productos, lo cual puede afectar la rentabilidad de la empresa.

Al importar insumos para la fabricación de la pintura acrílica, el precio y costo está sujeto a la volatilidad del mercado que con la tendencia al alza puede encarecer los costos de fabricación o si baja o aumenta el poder cambiario el precio de la pintura puede bajar.

Inflación al alza: Un aumento en la inflación puede impactar en los costos de producción. En lo que va del 2023 la inflación mensual sin alimentos fue de

³⁹ Diario la Republica;(2022); PIB de Colombia crecería 1,1% en 2023 según proyecciones de S&P Global Ratings; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/pib-de-colombia-solo-creceria-1-1-en-2023-segun-proyecciones-de-s-p-global-ratings-3499247>

⁴⁰ Diario la Republica;(2023); Colombia tendrá la tasa de desempleo más alta de la región en 2023; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-tendra-la-tasa-de-desempleo-mas-alta-de-la-region-en-2023-segun-el-fmi-3554986>

1,09% y su variación anual ascendió a 11,42%, un nuevo nivel récord, esto tiene influencia directa en los precios de venta y en el poder adquisitivo de los consumidores, lo cual puede afectar la rentabilidad y la demanda de los productos de pintura.⁴¹

Factores Sociales:

Variables demográficas: La gerencia ha detectado una desviación en las nuevas generaciones a la hora de prevenir y mantener el orden y lo dejan salir del consumo de alcohol. Los cambios en la estructura demográfica, como el envejecimiento de la población o cambios en las preferencias de consumo de diferentes grupos de edad, pueden tener un impacto en la demanda de productos de pintura.

Las nuevas generaciones que tienen poder adquisitivo están dejando atrás los hábitos de decoración o de adquisición de propiedades ya que estos últimos asocian que la gratificación y la experiencia están atadas a las vivencias experimentadas, de ahí la actitud de desapego a lo material y la actitud de nómadas⁴²

Personas acostumbradas a precios costosos de pinturas: Si los consumidores están acostumbrados a precios altos en productos de pintura, puede haber una resistencia a pagar precios más bajos, lo cual puede afectar la competitividad de la empresa en el mercado.

⁴¹ Corficolombiana; (2023); Informe de inflación abril 2023: la nueva cara de la inflación; Obtenido de: https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/monitor-de-inflacion/informe-de-inflacion-abril-2023-la-nueva-cara-de-la-inflacion/informe_1313118#:~:text=A%20diferencia%20del%20proceso%20inflacionario,%2C42%25%2C%20nivel%20r%C3%A9cord.

⁴² Revista Admagazine; (2023); Decorar casas: Así decoran su espacio distintas generaciones; Obtenido de: <https://www.admagazine.com/articulos/decorar-casas-asi-decoran-su-espacio-distintas-generaciones>

Cientes compran por necesidad y no elección: Si los clientes solo compran pintura por necesidad y no por elección, esto puede afectar la demanda y la lealtad del cliente, lo cual puede tener un impacto en las ventas y la rentabilidad de la empresa.

Factores Tecnológicos:

Acceso tecnológico garantizado: Si la empresa cuenta con un acceso garantizado a la tecnología necesaria para la producción de pintura, esto puede ser una ventaja competitiva en el mercado.

Infraestructura adecuada: Una infraestructura adecuada, incluyendo instalaciones de producción y logística eficientes, puede tener un impacto positivo en la capacidad de la empresa para producir y entregar productos de pintura de manera eficiente y competitiva.

Actualmente la empresa cuenta con espacios remodelados que entregan espacios exclusivos para las ventas, producción, almacenamiento y la administrativa con la posibilidad de ampliación puesto que cuenta con espacio para construir.

Investigación: La inversión en investigación y desarrollo puede ser un factor clave para la innovación en productos y procesos de producción en la industria de la pintura, lo cual puede influir en la competitividad de la empresa en el mercado.

Tendencias tecnológicas: El seguimiento y la adaptación a las tendencias tecnológicas, como por ejemplo el uso de tecnologías digitales en marketing y ventas, automatización de procesos de producción o desarrollo de productos

eco-amigables, pueden tener un impacto en la posición competitiva de la empresa en el mercado.

Factores Ecológicos:

Políticas ambientales: El cumplimiento de las políticas ambientales y regulaciones relacionadas con la fabricación y venta de pintura, incluyendo el manejo adecuado de desechos y emisiones, puede tener un impacto en la reputación de la empresa y en su relación con los clientes y las autoridades. Si bien dentro del gremio la NTC1433 es la norma ideal para el rubro de fabricación de pinturas, en temas de eficiencia y respeto medio ambiental, la empresa tiene mira a largo plazo de implementar la ISO 9001 y la 14001, esto es un proyecto a largo plazo.

Reciclaje: La promoción y adopción de prácticas de reciclaje en la producción y el uso de pintura puede ser un factor relevante en la imagen de la empresa en términos de sostenibilidad y responsabilidad ambiental.

La empresa SUNNYTEX actualmente recicla y vende los empaques de las bases de pintura que llegan una vez son desocupados, esto le permite a la empresa disminuir los desechos producidos por la producción y los orienta a largo plazo a la implementación de una cultura más sustentables, solo el administrador y gerente propietario decidirán esta conversión.

Tendencias de consumo: La tendencia de los consumidores hacia productos ecológicos y sostenibles está impactando en la demanda de pinturas con características eco-amigables y puede influir en las decisiones de compra de los consumidores y en la oferta de la empresa. Además, el ahorro y la sostenibilidad son las dos categorías de productos que tienen mayor relevancia en 2023, ya que el aumento de precios en bienes, energía y

vivienda ha llevado a un nuevo comportamiento sostenible. Los consumidores están cambiando hacia productos de bajo consumo de energía, reduciendo el uso de electrodomésticos y limitando los viajes. Según Euromonitor, la dinámica del mercado está impulsando actividades ecológicas como la reparación, la compra de artículos de segunda mano y el alquiler, y las motivaciones de compra eco-económicas se derivan del deseo de vivir de forma más responsable tras la crisis post covid-19. Por lo tanto, las empresas ya empiezan a entender que invertir en iniciativas de sostenibilidad es una prioridad estratégica para su empresa en los próximos cinco años, con un 45% de los profesionales afirmando esta prioridad.⁴³

Procesos de producción:

SUNNYTEX es una pequeña empresa dedicada a la producción de pinturas. Su objetivo es ofrecer productos de alta calidad y colores vibrantes para satisfacer las necesidades de sus clientes. El proceso de producción de SUNNYTEX consta de varias etapas.

En primer lugar, la empresa adquiere las materias primas necesarias para la fabricación de pinturas, como pigmentos, aglutinantes, solventes y aditivos. Estos se obtienen de proveedores confiables que ofrecen productos de calidad a precios competitivos.

A continuación, se preparan los pigmentos mezclándolos y moliéndolos en molinos especiales. Esto garantiza una dispersión homogénea de los pigmentos, lo que resulta en colores intensos y duraderos en las pinturas.

⁴³ Diario la Republica; (2023); Las tendencias de consumo global que deberán tener en cuenta las empresas este año; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/empresas/las-tendencias-de-consumo-que-deberan-tener-en-cuenta-las-empresas-para-facturar-mas-3523546>

Una vez preparados los pigmentos, se mezclan con los aglutinantes, solventes y aditivos en las proporciones adecuadas. Esta mezcla se realiza en tanques o mezcladores industriales para asegurar una distribución uniforme de los componentes.

En algunas ocasiones, se realizan ajustes adicionales para obtener las propiedades deseadas en la pintura. Por ejemplo, se puede agregar más solvente para obtener una consistencia más líquida o adicionar espesantes para lograr una consistencia más densa.

Una vez finalizada la preparación de la pintura, se procede al envasado. Se utilizan recipientes adecuados, como latas, baldes o botellas de plástico, y se etiquetan con información relevante, como el nombre del producto, el color y las instrucciones de uso.

SUNNYTEX realiza rigurosos controles de calidad en cada etapa del proceso de producción. Se toman muestras de cada lote de pintura y se realizan pruebas para verificar el color, la viscosidad, la resistencia y otras características importantes. Esto garantiza que solo las pinturas que cumplen con los estándares de calidad establecidos lleguen al mercado.

Una vez que las pinturas han pasado los controles de calidad, se almacenan adecuadamente hasta su distribución. SUNNYTEX cuenta con una red de distribución para llevar sus productos a tiendas de pintura, ferreterías y otros puntos de venta.

Es importante destacar que SUNNYTEX cumple con todas las regulaciones y normativas ambientales y de seguridad relacionadas con la fabricación de

pinturas. Además, la empresa busca continuamente mejorar su proceso de producción para garantizar la calidad y eficiencia de sus productos.

Factores Legales:

Salarios: Las regulaciones laborales, incluyendo los salarios mínimos y beneficios sociales, pueden tener un impacto en los costos laborales de la empresa, lo cual puede afectar la competitividad y la rentabilidad, sin embargo por reserva de la empresa solicitante nos abstenemos de mostrar dicha información.

Derechos: El cumplimiento de los derechos laborales, como la igualdad de oportunidades, la no discriminación o la seguridad laboral, puede tener un impacto en la imagen de la empresa y en su relación con los empleados y la sociedad.

Seguridad laboral: El cumplimiento de las regulaciones de seguridad laboral, incluyendo la prevención de accidentes y enfermedades laborales, puede ser un factor clave en la gestión de riesgos y en la reputación de la empresa.

Tabla 24 Matriz de Riesgos de la Administración

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:			
EVENTO	PROBABILIDAD	CONCECUENCIA	NIVEL DE RIESGO
Fraude financiero por parte de empleados o proveedores.	Baja	Máxima	32
Error en la facturación de pedidos.	Media	Mayor	24
Falta de control en la gestión de inventarios.	Muy Baja	Mayor	8

Fugas de información confidencial.	Muy Baja	Moderada	4
Falta de cumplimiento de normas legales y fiscales.	Muy Baja	Moderada	4

Fuente: elaboración propia

Tabla 25 Riesgos de la Producción

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION			
EVENTO	PROBABILIDAD	CONCECUENCIA	NIVEL DE RIESGO
Accidentes laborales relacionados con la maquinaria o la manipulación de sustancias químicas.	Baja	Moderada	8
Incendios o explosiones causadas por el uso inadecuado de materiales inflamables.	Muy Baja	Moderada	4
Fallos en el equipo de producción que interrumpan la producción y generen pérdidas económicas.	Muy Baja	Moderada	4
Contaminación ambiental y riesgos para la salud relacionados con la exposición a químicos tóxicos.	Muy Baja	Moderada	4

Fuente: elaboración propia

Tabla 26 Tabla de Riesgos de Ventas

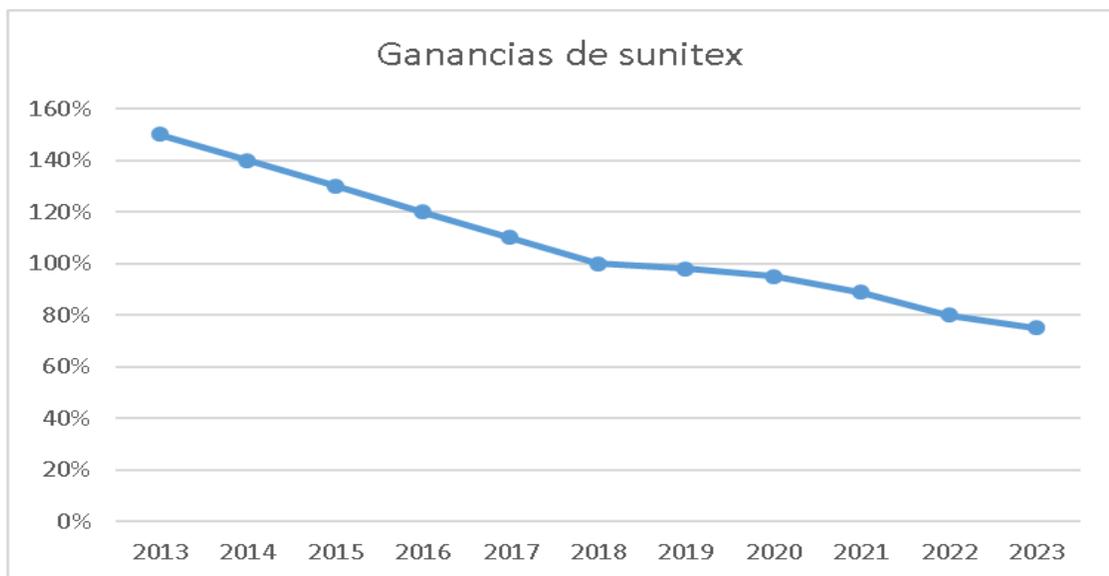
DEPARTAMENTO DE VENTA			
EVENTO	PROBABILIDAD	CONCECUENCIA	NIVEL DE RIESGO
Lesiones o accidentes causados por la manipulación inadecuada de los productos o la falta de medidas de seguridad.	Baja	Moderada	8

Robos o hurtos por parte de clientes o empleados.	Muy Baja	Moderada	4
Conflictos con clientes por incumplimiento de pedidos o problemas de calidad en los productos.	Muy Baja	Moderada	4
Pérdida de ventas debido a la falta de stock o problemas con el suministro de productos.	Muy Baja	Moderada	4

Fuente: elaboración propia

Control de precios: Las regulaciones de control de precios en la venta de pintura pueden tener un impacto en los márgenes de ganancia y en la estrategia de precios de la empresa, lo cual puede influir en su competitividad en el mercado.

Tabla 27 Ganancias de Sunnytex



Fuente: elaboración propia

Ilustración 35 Histórico del dólar

Gráfica del precio del dólar



Fuente: <https://www.dolar-colombia.com/grafica?num=3650>

De las gráficas puede verse la tendencia de caída conforme se aprecia la subida del dólar quien es contribuyente de que existan este tipo restricciones. En resumen, el análisis PESTEL de la empresa de fabricación y venta de pintura revela que factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales pueden tener un impacto significativo en la operación y competitividad de la empresa. Es importante que la empresa esté atenta a esto.

ANALISIS INTERNO

Para obtener una visión completa del estado de la empresa, es esencial realizar un diagnóstico detallado que permita identificar a fondo los problemas y proponer estrategias.

7.9. Matriz PCI

El uso de la matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna) es importante en el diagnóstico de una empresa que fabrica y vende pinturas de buena calidad, ya que permite evaluar las capacidades internas de la empresa en su conjunto, identificar oportunidades y desafíos, orientar la formulación de estrategias y enfoques de mejora, y mantener un enfoque constante en la calidad del producto. Proporciona una visión integral de las capacidades internas de la empresa, abarcando aspectos como recursos humanos, tecnológicos, de producción y financieros. Esto ayuda a tomar decisiones informadas, dirigir los esfuerzos y recursos de la empresa hacia áreas clave y fortalecer su posición competitiva en el mercado, contribuyendo a un crecimiento sostenible a largo plazo.

Tabla 28 Matriz PCI

CAPACIDADES	FORTALEZ A		DEBILIDAD		IMPACTO		
	MA YO R	ME NO R	MA YO R	ME NO R	AL TO	ME DIO	BA JO
Experiencia del Equipo de Gestión							
Evaluación de la experiencia	X				X		
Habilidades del equipo de gestión	X						
Conocimiento del mercado		X			X		
Cadena de suministro	X				X		
Gestión de la producción			X		X		
Toma de decisiones estratégicas			X		X		
Tecnología y Maquinaria							

Capacidad de innovación			X		X		
Adaptación a nuevas tendencias tecnológicas en la industria.			X		X		
Calidad del Producto							
Calidad de las pinturas fabricadas	X				X		
Composición	X				X		
Durabilidad		X			X		
Resistencia		X			X		
Cumplimiento de normas y regulaciones	X				X		
Satisfacción del cliente	X				X		
Innovación y desarrollo de productos							
Capacidad de la empresa para desarrollar y lanzar nuevos productos al mercado			X		X		
Investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas			X		X		
Presentación de colores y acabados		X			X		
Adaptación a las demandas del mercado.			X		X		
Eficiencia en la Producción							
Eficiencia del proceso de producción de pinturas.	X				X		
Optimización de recursos				X	X		
Gestión de inventarios		X			X		
Minimización de desperdicios y tiempos de producción				X	X		
Recursos Humanos							
Capacitación		X			X		
Experiencia	X				X		
Motivación del personal		X			X		
Disponibilidad de talento		X			X		
Políticas de remuneración				X	X		
Programas de desarrollo				X		X	
Retención del talento.		X			X		
Gestión Financiera							
Salud financiera de la empresa	X				X		

Gestión de flujo de efectivo		X			X		
Estructura de costos	X				X		
Rentabilidad		X			X		
Endeudamiento y capacidad de inversión en nuevas oportunidades de negocio		X			X		

Fuente: elaboración propia.

La empresa presenta un buen manejo financiero, pero en cuanto a las medidas administrativas aún sigue siendo muy plano, no existe inversión ni departamento o persona encargada en investigación y desarrollo para la empresa, así como tampoco manejan políticas de bienestar organizacional ni tampoco invierten en bajar la merma ocasional.

7.10. Matriz MEFI

La implementación de la herramienta MEFI en una empresa que produce y vende pinturas puede ser de gran importancia para evaluar y comprender los factores internos clave que influyen en su desempeño. A través de la identificación y evaluación sistemática de fortalezas, debilidades y otros factores internos relevantes, la matriz MEFI puede ayudar a la empresa a comprender su situación actual, identificar áreas de mejora y aprovechar oportunidades estratégicas. Esto puede permitir a la empresa tomar decisiones informadas y desarrollar planes de acción adecuados para optimizar su desempeño, aumentar su competitividad en el mercado de pinturas y lograr sus objetivos empresariales a largo plazo. La implementación de la herramienta MEFI puede proporcionar una visión integral y estructurada de los factores internos de la empresa, lo que la convierte en una valiosa herramienta de análisis estratégico para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de la producción y venta de pinturas.

Tabla 29 Matriz MEFI

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Calificación ponderada
Fortalezas			
Ubicación	5%	4	0,2
Cadena de suministro	5%	4	0,2
Evaluación de la experiencia	5%	4	0,2
Habilidades del equipo de gestión	5%	3	0,15
Calidad de las pinturas fabricadas	5%	4	0,2
Composición	5%	4	0,2
Cumplimiento de normas y regulaciones	5%	4	0,2
Satisfacción del cliente	5%	4	0,2
Eficiencia del proceso de producción de pinturas.	5%	3	0,15
Experiencia	5%	4	0,2
Salud financiera de la empresa	5%	3	0,15
Estructura de costos	5%	3	0,15
Debilidades			
Gestión de la producción	6%	1	0,06
Toma de decisiones estratégicas	6%	1	0,06
Capacidad de innovación	6%	1	0,06
Adaptación a nuevas tendencias tecnológicas en la industria.	6%	1	0,06
Capacidad de la empresa para desarrollar y lanzar nuevos productos al mercado	6%	1	0,06

Investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas	5%	1	0,05
Adaptación a las demandas del mercado.	5%	2	0,1
Valor Ponderado	100%	2,65	

Fuente: elaboración propia

El resultado del análisis fue de 2.65, razón por la cual se califica como fortaleza moderada, entendiendo que la empresa tienda más hacia las fortalezas que a las debilidades. Aunque la empresa tiene un desempeño adecuado en estos factores, aún pueden requerir atención y mejora continua para mantener o mejorar su posición competitiva.

8. ANALISIS EXTERNO

8.1. Matriz POAM

La implementación de una matriz POAM o Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio es importante para una empresa que fabrica y vende pinturas, ya que permite identificar oportunidades de mercado, evaluar amenazas y riesgos, tomar decisiones informadas, planificar estratégicamente, anticiparse y adaptarse al entorno empresarial. Ayuda a la empresa a mantenerse al tanto de las oportunidades emergentes en la industria de pinturas, enfrentar posibles amenazas, tomar decisiones basadas en datos, establecer una dirección estratégica adecuada y mantenerse competitiva en un mercado en constante cambio, lo que contribuye al éxito y sostenibilidad del negocio.

Tabla 30 Matriz POAM

VARIABLES	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO		
	ALTA	BAJA	ALTA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
Tendencias del mercado							
Crecimiento del mercado		x			x		
Demanda de productos ecológicos	x				x		
Competencia en el mercado.			x		x		
Innovación tecnológica							
Nivel de innovación tecnológica en la industria	x				x		
Nuevas tecnologías de fabricación	x				x		
Productos de pintura más avanzados en términos de durabilidad			x		x		
Regulaciones ambientales							
Regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas	x				x		
Normas de emisiones		x			x		
Regulaciones de gestión de residuos		x			x		
Restricciones en el uso de ciertos componentes químicos		x				x	
Competencia							
Competencia en la industria de pinturas	x				x		
Participación en el mercado			x		x		
Calidad de sus productos	x				x		
Posición competitiva de la empresa.				x	x		
Estrategias de precios y promoción			x		x		
Cambios demográficos							
Cambios demográficos en el mercado de pinturas		x				x	
Evolución de la población	x				x		
Cambios en la estructura de edades		x				x	

Economía y situación financiera							
Inflación			x		x		
Situación financiera de la empresa		x				x	
Tasas de interés				x			X
Condiciones de crédito				x			X
Sostenibilidad:							
Impacto ambiental		x			x		
Capacidad para cumplir con normas de certificación ecológica		x			x		
Demanda de los consumidores por productos sostenibles		x			x		

Fuente: elaboración propia

En el mercado existe una tendencia por productos sustentables y sin impacto a la capa de ozono, con una competencia fragmentada pero un margen de ganancia de hasta el 400% ha permitido que esa fragmentación dure.

8.2. Matriz MEFE

La implementación de una matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) en una empresa que fabrica y vende pinturas es importante porque permite evaluar y analizar de manera sistemática los factores internos que afectan a la empresa, como fortalezas y debilidades. Esto ayuda a la empresa a identificar sus capacidades internas, recursos y áreas de mejora, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas informadas. La matriz MEFI proporciona una visión integral de la situación interna de la empresa, lo que permite aprovechar las fortalezas para aprovechar oportunidades del mercado y abordar las debilidades para mitigar amenazas. Ayuda a la empresa a comprender su posición competitiva, identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción para mejorar su desempeño y competitividad en la industria de pinturas.

Tabla 31 Matriz MEFE

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Calificación ponderada
Oportunidades			
Demanda de productos ecológicos	8%	4	0,32
Nivel de innovación tecnológica en la industria	8%	3	0,24
Nuevas tecnologías de fabricación	8%	4	0,32
Regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas	8%	4	0,32
Competencia en la industria de pinturas	8%	3	0,24
Calidad de sus productos	8%	4	0,32
Evolución de la población	8%	4	0,32
Amenazas			
Competencia en el mercado.	9%	2	0,18
Productos de pintura más avanzados en términos de durabilidad	9%	1	0,09
Participación en el mercado	9%	1	0,09
Estrategias de precios y promoción	9%	1	0,09
Inflación	8%	2	0,16
Valor Ponderado	100%	2,69	

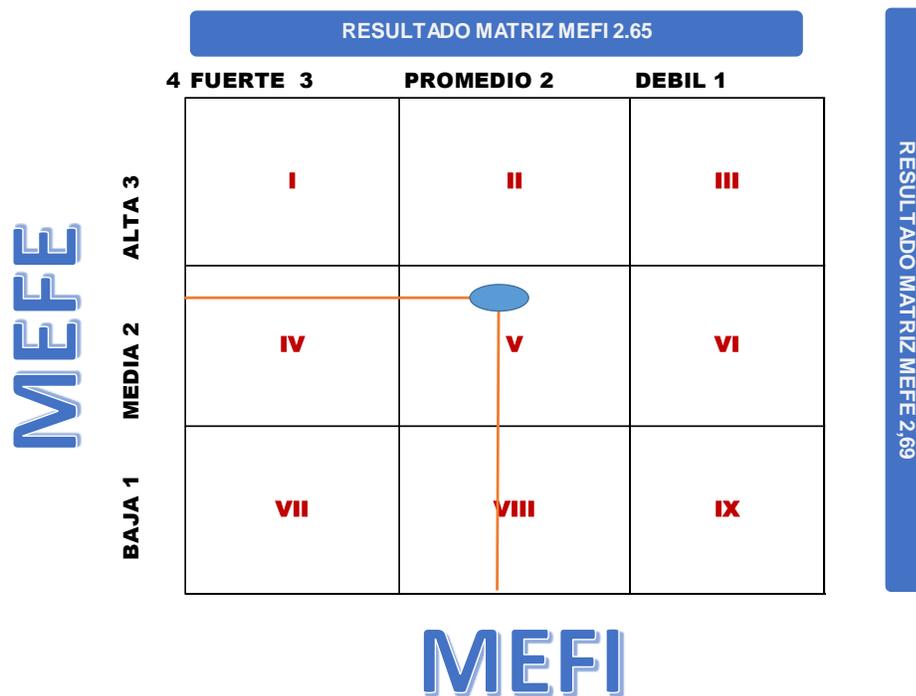
Fuente: elaboración propia

9. ETAPA CONCILIADORA

9.1. Matriz interna y externa IE

La matriz Interna y Externa IE (Internal-External Matrix) es una herramienta de análisis estratégico esencial para el diagnóstico asertivo de empresas como Sunnytex, dedicada a la fabricación y venta de pinturas. Esta matriz permite evaluar de manera integral los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que afectan a la empresa, lo que proporciona una visión completa de la situación interna y externa de la empresa, facilitando la toma de decisiones estratégicas informadas, el desarrollo de planes adecuados y el establecimiento de objetivos realistas para lograr un desempeño exitoso en la industria de pinturas.

Ilustración 36 Matriz IE



Fuente: elaboración propia

Basado en la posición final, el proyecto tiene una posición de retener y mantener a través del desarrollo selectivo para la mejora a través de estrategias de penetración de mercado.

9.2. Matriz DOFA

Ilustración 37 Matriz DOFA

		Fortalezas	Debilidades
	Factores Críticos de Éxito FODA	<p>1-Ubicación 2-cadena de suministro 3- Evaluación de la experiencia 4- habilidades del equipo de gestión 5- calidad de las pinturas fabricadas 6- composición 7- cumplimiento de normas y regulaciones 8-satisfacción del cliente 9- eficiencia del proceso de producción de pinturas. 10- experiencia 11- salud financiera de la empresa 12- estructura de costos</p>	<p>1- gestión de la producción 2- toma de decisiones estratégicas 3- capacidad de innovación 4- adaptación a nuevas tendencias tecnológicas en la industria 5- capacidad de la empresa para desarrollar y lanzar nuevos productos al mercado 6- investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas 7- adaptación a las demandas del mercado.</p>
Oportunidades	<p>1-demanda de productos ecológicos 2-nivel de innovación tecnológica en la industria 3- nuevas tecnologías de</p>	<p>FO</p> <p>1-Utilizar la ubicación como ventaja competitiva, promocionando la conveniencia de la ubicación de la empresa en comparación con la competencia.</p> <p>2-Fortalecer la cadena de suministro para asegurar un flujo eficiente y confiable de materiales, lo que puede resultar en una mayor capacidad para satisfacer la</p>	<p>DO</p> <p>1-Fortalecer la gestión de la producción y la toma de decisiones estratégicas para superar las debilidades internas y aprovechar las oportunidades externas, mejorando la eficiencia y tomando decisiones informadas para adaptarse a las demandas del mercado y</p>

	<p>fabricación</p> <p>4- Regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas</p> <p>5- competencia en la industria de pinturas</p> <p>6- calidad de sus productos</p> <p>7- evolución de la población</p>	<p>demanda del mercado.</p> <p>3- Resaltar la experiencia y habilidades del equipo de gestión en tus estrategias de marketing y comunicación para construir la confianza de los clientes y ganar credibilidad en el mercado.</p> <p>4- Promover la calidad de las pinturas fabricadas, destacando su durabilidad, cobertura y rendimiento, y destacando cómo se diferencian de otros productos en el mercado.</p> <p>5- Cumplir con las normas y regulaciones aplicables a la industria de pinturas, promoviendo la responsabilidad ambiental y la seguridad del producto como un valor agregado para los clientes.</p> <p>6- Centrarse en la satisfacción del cliente, ofreciendo un excelente servicio al cliente, atención personalizada y garantías de satisfacción para fomentar la lealtad del cliente y generar recomendaciones positivas.</p>	<p>a las nuevas tendencias tecnológicas.</p> <p>2- Centrarse en la capacidad de innovación y en el desarrollo de nuevos productos al mercado, invirtiendo en investigación y desarrollo para mejorar la oferta de productos y satisfacer la demanda de productos ecológicos y tecnológicamente avanzados.</p> <p>3- Adaptarse a las regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas, desarrollando productos que cumplan con los estándares ambientales y promoviendo la responsabilidad ambiental como un valor diferencial en el mercado.</p>
Amenazas	<p>1- competencia en el mercado.</p> <p>2- productos de pintura más avanzados en términos de durabilidad</p> <p>3- participación en el mercado</p> <p>4- estrategias</p>	FA	DA
		<p>Enfocarse en la eficiencia del proceso de producción de pinturas para optimizar costos y mejorar la competitividad en un mercado con alta competencia y amenazas de precios bajos.</p> <p>1- Utilizar la experiencia y salud financiera de la empresa como ventaja para invertir en investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas que se adapten a las demandas cambiantes del mercado y se mantengan competitivas.</p> <p>2- Utilizar la estructura de costos</p>	<p>Superar las debilidades internas fortaleciendo la gestión de la producción, la toma de decisiones estratégicas y la capacidad de innovación para enfrentar la competencia en el mercado, productos de pintura más avanzados y estrategias de precios y promoción de la competencia</p>

de precios y promoción 5- inflación	eficiente para ofrecer precios competitivos en comparación con otros competidores en el mercado, manteniendo la rentabilidad de la empresa. 3-Innovar en tecnologías de fabricación y procesos para mejorar la calidad de los productos y destacar la ventaja competitiva de la empresa en términos de durabilidad, rendimiento y características especiales.	
--	--	--

Fuente: elaboración propia

9.2.1. Estrategias basadas en Fortalezas-Oportunidades:

- Utilizar la ubicación como ventaja competitiva, promocionando la conveniencia de la ubicación de tu empresa en comparación con la competencia.
- Fortalecer la cadena de suministro para asegurar un flujo eficiente y confiable de materiales, lo que puede resultar en una mayor capacidad para satisfacer la demanda del mercado.
- Resaltar la experiencia y habilidades del equipo de gestión en tus estrategias de marketing y comunicación para construir la confianza de los clientes y ganar credibilidad en el mercado.
- Promover la calidad de las pinturas fabricadas, destacando su durabilidad, cobertura y rendimiento, y destacando cómo se diferencian de otros productos en el mercado.
- Cumplir con las normas y regulaciones aplicables a la industria de pinturas, promoviendo la responsabilidad ambiental y la seguridad del producto como un valor agregado para los clientes.
- Centrarse en la satisfacción del cliente, ofreciendo un excelente servicio al cliente, atención personalizada y garantías de satisfacción para fomentar la lealtad del cliente y generar recomendaciones positivas.

9.2.2. Estrategias basadas en Fortalezas-Amenazas:

- Enfocarse en la eficiencia del proceso de producción de pinturas para optimizar costos y mejorar la competitividad en un mercado con alta competencia y amenazas de precios bajos.
- Utilizar la experiencia y salud financiera de la empresa como ventaja para invertir en investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas que se adapten a las demandas cambiantes del mercado y se mantengan competitivas.
- Utilizar la estructura de costos eficiente para ofrecer precios competitivos en comparación con otros competidores en el mercado, manteniendo la rentabilidad de la empresa.
- Innovar en tecnologías de fabricación y procesos para mejorar la calidad de los productos y destacar la ventaja competitiva de la empresa en términos de durabilidad, rendimiento y características especiales.

10.2.3. Estrategias basadas en Debilidades-Oportunidades:

- Fortalecer la gestión de la producción y la toma de decisiones estratégicas para superar las debilidades internas y aprovechar las oportunidades externas, mejorando la eficiencia y tomando decisiones informadas para adaptarse a las demandas del mercado y a las nuevas tendencias tecnológicas.
- Centrarse en la capacidad de innovación y en el desarrollo de nuevos productos al mercado, invirtiendo en investigación y desarrollo para mejorar la oferta de productos y satisfacer la demanda de productos ecológicos y tecnológicamente avanzados.
- Adaptarse a las regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas, desarrollando productos que cumplan con los estándares ambientales y promoviendo la responsabilidad ambiental como un valor diferencial en el mercado.

10.2.4. Estrategias basadas en Debilidades-Amenazas:

- Superar las debilidades internas fortaleciendo la gestión de la producción, la toma de decisiones estratégicas y la capacidad de innovación para enfrentar la competencia en el mercado, productos de pintura más avanzados y estrategias de precios y promoción de la competencia

10.3. Matriz PEYEA

Para la realización de este análisis se tuvo en cuenta la percepción del gerente general para el desarrollo de las calificaciones para evitar incurrir en una exposición de datos de pudiera violar el artículo 269f del código penal colombiano.⁴⁴

Tabla 32 Matriz PEYEA

Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Ventaja Competitiva (VC)		Fortaleza de la Industria (FI)	
Calidad del producto	-4	Barreras de entrada	6
Participación de mercado	-2	Potencial de crecimiento	5
Imagen de marca	-1	Acceso a financiamiento	3
Ciclo de vida del producto	-3	Consolidación	3
Promedio	-2,5	Promedio	4,25

Total de la coordenada X: 1,75 (VC + FI)

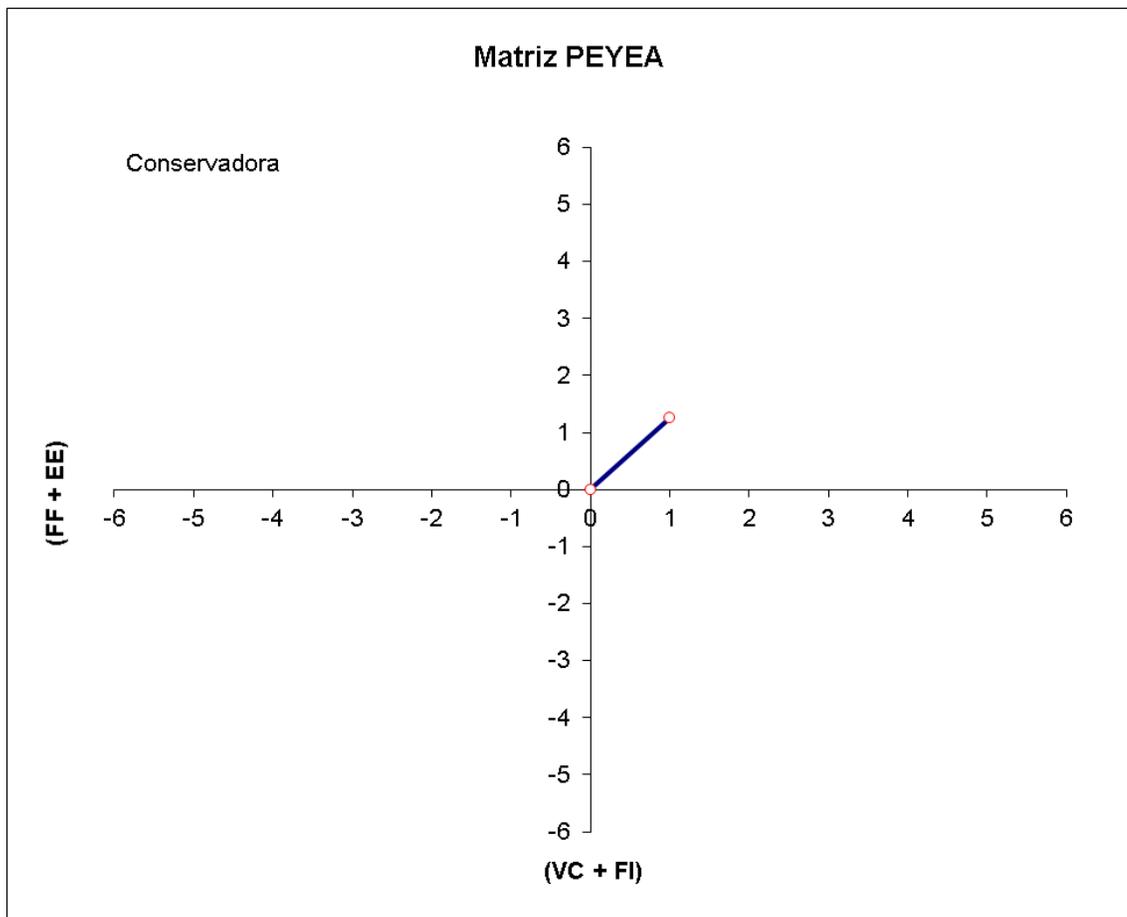
⁴⁴ Congreso de la Republica de Colombia;(2023); Código Penal Colombiano; Obtenido de: https://leyes.co/codigo_penal/269F.htm#:~:text=El%20que%2C%20sin%20estar%20facultad%20,semejantes%2C%20incurrir%C3%A1%20en%20pena%20de

Fortaleza Financiera (FF)	
Solvencia	6
Respaldo de la deuda	3
Flujo de efectivo	5
Rotación de inventario	3
Rentabilidad	6
Promedio	4,6

Estabilidad del Entorno (EE)	
Barreras de entrada	-6
Potencial de crecimiento	-5
Acceso a financiamiento	-6
Consolidación	-4
Promedio	-5,25

Total de la coordenada Y: -0,65 (FF + EE)

Ilustración 38 Grafica de Matriz Peyea



Fuente: Elaboración Propia

El perfil estratégico mostrado por la gráfica PEYEA es la de una empresa sólida financieramente hablando que ha logrado importantes ventajas competitivas en una industria estable y que está en crecimiento. Sin embargo, es importante entender que combinado con el análisis DOFA y la matriz IE se debe optar por permanecer en el mercado y aumentar las ventas a través de una estrategia de penetración de mercado.

10.4. Estrategias de Gestión

En este apartado se formula estrategias para apuntar a la penetración de mercado y el fortalecimiento comercial.

Tabla 33 Estrategias de Gestión

N o	Tipo de estrategia	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	DESCRIPCION DE LOS OBJETIVOS	LINEA ESTRATEGICA
1	Estrategia de Plataforma Integrada	Propuesta de la plataforma institucional de la empresa para construir la cultura corporativa	establecer una plataforma institucional para la empresa SUNNYTEX	establecer por primera vez para la empresa la misión, la visión, los objetivos gerenciales estratégicos, el slogan entre otros	Perspectiva Administrativa
2	estrategia de penetración de mercado	Estrategia de promociones y descuentos	1-Aumentar las ventas y la participación en el mercado 2-Generar conciencia de marca 3- Fomentar la lealtad del cliente	Aumentar las ventas y la participación en el mercado: El objetivo principal de esta estrategia es incentivar a los clientes a comprar a través de promociones especiales y descuentos, lo que puede ayudar a aumentar las ventas y ganar una mayor participación en el	perspectiva de ventas

				<p>mercado.</p> <p>Generar conciencia de marca: Al utilizar anuncios radiales y pancartas promocionales, se busca aumentar la exposición y visibilidad de la marca, lo que puede contribuir a generar conciencia de marca y fortalecer la percepción de los clientes sobre la misma.</p> <p>Fomentar la lealtad del cliente: Al ofrecer promociones exclusivas y descuentos a los clientes, se busca fomentar la lealtad del cliente, incentivando a los clientes a repetir compras y convertirse en clientes recurrente.</p>	
3	estrategia de penetración de mercado	Estrategia de marketing digital y redes sociales	<p>1- Incrementar la visibilidad en línea</p> <p>2- Atraer y comprometer a la audiencia objetivo</p> <p>3- Establecers e como líder de opinión</p> <p>4- Impulsar la generación de leads o prospectos</p>	<p>Incrementar la visibilidad en línea: El objetivo de esta estrategia es aumentar la visibilidad de la marca en línea, utilizando publicidad en redes sociales, marketing de contenidos y promoción en programas de radio, lo que puede ayudar a generar mayor exposición y alcance en el mercado digital.</p> <p>Atraer y comprometer a la audiencia objetivo: A través del marketing de contenidos y la publicidad en redes sociales, se busca atraer y comprometer a la audiencia objetivo,</p>	perspectiva de ventas

				<p>generando interés en la marca y en sus productos o servicios.</p> <p>Establecerse como líder de opinión: Al crear contenido relevante y valioso, se busca establecer la marca como líder de opinión en su industria o nicho de mercado, lo que puede ayudar a construir credibilidad y confianza en la marca.</p> <p>Impulsar la generación de leads o prospectos: A través de las estrategias de marketing digital, se busca generar leads o prospectos interesados en los productos o servicios de la marca, con el objetivo de convertirlos en clientes potenciales.</p>	
--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

10.5. Matriz Balanced Score Card

Tabla 34 Matriz BSC

MATRIZ BSC SEMAFORO							
ESTRATEGIA	META	RESPONSABLE	TIEMPO EJECUCION	VALOR	ROJO 1%- 30%	AMARILLO 31%- 60%	VERDE 61%- 100%
Aumentar las ventas y la participación en el mercado	10%	Gerente Encargado	18 MESES	5.000.000	25%	25%	25%
Generar conciencia de marca	8%	Gerente Encargado	12 MESES	5.000.000	10%	20%	75%

Fomentar la lealtad del cliente	7%	Gerente Encargado	12 MESES	3.000.000	10%	15%	65%
Incrementar la visibilidad en línea	6%	Gerente Encargado	8 MESES	500.000	15%	25%	83%
Atraer y comprometer a la audiencia objetivo	10%	Gerente Encargado	5 MESES	300.000	30%	35%	76%
Establecerse como líder de opinión	8%	Gerente Encargado	36 MESES	-	28%	39%	68%
Impulsar la generación de leads o prospectos	10%	Gerente Encargado	6 MESES	-	29%	25%	96%

Fuente: elaboración propia

El costo total presupuestado de la inversión es de 13'800.000 dividido entre todas las estrategias.

11. PLAN ESTRATEGICO

Luego de definir los objetivos y estrategias, es importante llevar a cabo la construcción de las estrategias necesarias para su implementación, y esto se logra a través de los planes de acción. Es decir, los planes de acción son el conjunto de actividades y tareas que se deben llevar a cabo para lograr cada uno de los objetivos y metas propuestas. Además, estos planes deben ser diseñados de manera detallada, indicando quiénes serán los responsables de su ejecución, los plazos y los recursos necesarios para su realización. De esta forma, se garantiza una implementación eficaz y eficiente de las estrategias, permitiendo alcanzar los resultados deseados en el tiempo establecido. En

resumen, la elaboración de planes de acción es una herramienta esencial para garantizar el éxito de cualquier estrategia empresarial.

11.1. Estrategia de Plataforma Integrada

11.1.1. Propuesta de Misión:

En SUNNYTEX nos dedicamos a fabricar y comercializar pinturas de alta calidad y a precios competitivos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en la ciudad de Girardot. Nos comprometemos a mantener altos estándares de calidad en nuestros productos y servicios, y a trabajar de manera sostenible para mejorar la vida de nuestros empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general.

11.1.2. Propuesta de Visión:

Para el año 2028, SUNNYTEX se habrá consolidado como una empresa líder en el mercado de la fabricación y venta de pinturas en Girardot, gracias a nuestra capacidad para ofrecer productos de calidad a precios asequibles y por nuestra responsabilidad social y compromiso con el medio ambiente.

11.1.3. Propuesta de Mega:

Nuestra meta es ser reconocidos como la mejor opción de pinturas para nuestros clientes en Girardot, ofreciendo una amplia variedad de productos innovadores y servicios personalizados de alta calidad, manteniendo relaciones a largo plazo con nuestros proveedores y creando un ambiente laboral favorable y motivador para nuestros empleados.

11.1.4. Objetivos estratégicos:

1. Incrementar nuestra participación en el mercado de pinturas en la ciudad de Girardot, alcanzando una cuota del 30% para el año 2028.
2. Ampliar nuestra gama de productos de pinturas, ofreciendo pinturas innovadoras y de alta calidad para satisfacer las necesidades y demandas de nuestros clientes.
3. Implementar prácticas sostenibles en nuestra cadena de suministro, procesos de producción y operaciones, reduciendo nuestro impacto ambiental y promoviendo el desarrollo sostenible en la comunidad.
4. Fortalecer nuestra marca y mejorar la percepción de nuestros clientes sobre la calidad de nuestros productos y servicios, a través de estrategias de marketing y comunicación efectivas.

11.1.5. Objetivos gerenciales:

1. Fortalecer el liderazgo y la gestión estratégica de la empresa, promoviendo una cultura de innovación y mejora continua.
2. Desarrollar y capacitar al equipo de trabajo, fomentando el trabajo en equipo, la responsabilidad social empresarial y el compromiso con la calidad de nuestros productos y servicios.
3. Establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores, para garantizar la disponibilidad y calidad de los insumos y materiales necesarios para la producción de nuestras pinturas.
4. Implementar políticas y prácticas de responsabilidad social empresarial, en beneficio de la comunidad y el medio ambiente.

11.1.6. Objetivos tácticos:

1. Fortalecer nuestra presencia en el mercado local, a través de la apertura de nuevas tiendas y puntos de venta estratégicos en la ciudad de Girardot.
2. Desarrollar una estrategia de precios competitivos, para atraer y fidelizar a nuestros clientes y mantenernos a la vanguardia en el mercado.
3. Implementar un sistema de control de calidad riguroso, para garantizar la consistencia y calidad de nuestros productos.
4. Realizar campañas de marketing y promoción, para dar a conocer nuestros productos y servicios y mantenernos en la mente de nuestros clientes.

11.1.7. Políticas de calidad propuestas para SUNNYTEX

En SUNNYTEX, nuestra política de calidad se enfoca en producir pinturas de alta calidad a precios accesibles, manteniendo un compromiso constante con la satisfacción del cliente y la mejora continua. Nos aseguramos de cumplir con los estándares internacionales de calidad en cada una de nuestras etapas de producción y promovemos una cultura de calidad en todo el equipo. Establecemos objetivos medibles y llevamos a cabo evaluaciones periódicas para asegurarnos de mantener los niveles de calidad requeridos y de seguir mejorando nuestro desempeño.

11.1.8. Política de gobierno corporativo de SUNNYTEX:

En SUNNYTEX, estamos comprometidos con la transparencia, la ética y la responsabilidad social empresarial. Nuestra política de gobierno corporativo se enfoca en mantener altos estándares de integridad en nuestras prácticas empresariales, incluyendo la toma de decisiones justas y transparentes, la comunicación abierta y clara con todas las partes interesadas, la gestión responsable de los recursos y el respeto por los derechos humanos y el medio ambiente. Nos aseguramos de cumplir con todas las regulaciones y normativas aplicables y de fomentar una cultura ética y de responsabilidad social en toda la empresa.

11.1.9. Manual de buenas prácticas para el operario de fabricación de pinturas de SUNNYTEX:

En SUNNYTEX, nos enfocamos en producir pinturas de alta calidad de manera segura y eficiente. Para lograr esto, es importante que todos los operarios de fabricación de pinturas sigan estas buenas prácticas:

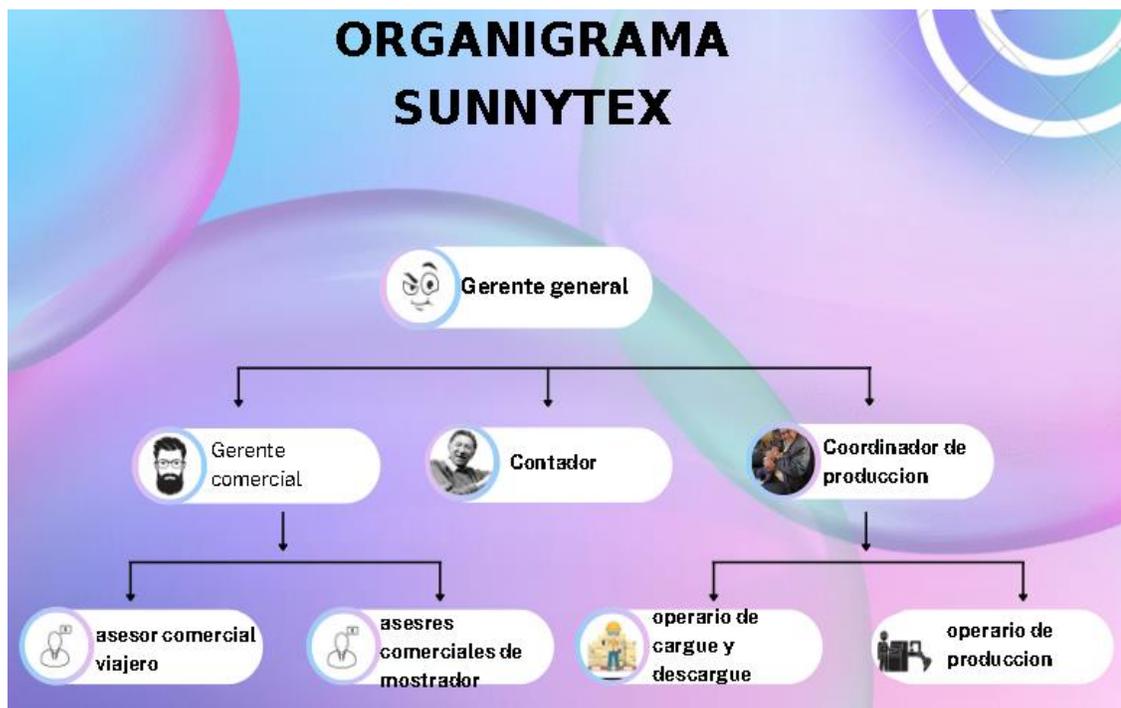
- Cumplir con todas las normativas y regulaciones de seguridad y salud ocupacional.
- Utilizar equipo de protección personal adecuado en todo momento.
- Seguir los procedimientos y las instrucciones de trabajo de manera precisa.
- Mantener un ambiente de trabajo limpio y ordenado.
- Reportar inmediatamente cualquier problema o incidente al supervisor.
- Participar en programas de capacitación y entrenamiento de manera regular.

- Fomentar una cultura de seguridad y calidad en todo momento.

Siguiendo estas buenas prácticas, los operarios de fabricación de pinturas de SUNNYTEX pueden asegurar la producción de pinturas de alta calidad de manera segura y eficiente.

11.1.10. Propuesta de organigrama SUNNYTEX

Ilustración 39 Organigrama Sunnytex



Fuente: Elaboración Propia

11.1.11. Manual de Funciones

11.1.11.1. Gerente General

Tabla 35 Gerente General

Formato	FV-001
Título del cargo:	Gerente General
Departamento al que pertenece:	Dirección General
Supervisa recibida:	Junta Directiva
Supervisión realizada:	Gerencia de Áreas Funcionales
Formación:	Licenciatura o maestría en administración, finanzas o negocios.
Objetivo del cargo:	Dirigir y coordinar todas las actividades de la empresa, asegurando su rentabilidad, crecimiento y éxito a largo plazo.
Habilidades necesarias:	Habilidad para liderar equipos, toma de decisiones, comunicación efectiva, visión estratégica, habilidad financiera y capacidad de innovación.
Formación complementaria:	Cursos de gestión empresarial, finanzas, estrategia y liderazgo.

Fuente: elaboración propia

11.1.11.2. Gerente Comercial

Tabla 36 Gerente comercial

Formato	FV-002
Título del cargo:	Gerente Comercial
Departamento al que pertenece:	Área Comercial
Supervisa recibida:	Gerente General
Supervisión realizada:	Equipo de ventas

Formación:	Licenciatura en mercadeo, ventas, administración de empresas o negocios.
Objetivo del cargo:	Planificar y dirigir todas las actividades comerciales de la empresa, asegurando el cumplimiento de los objetivos de ventas y rentabilidad.
Habilidades necesarias:	Habilidad para liderar equipos de ventas, comunicación efectiva, visión estratégica, habilidad en marketing y ventas
Formación complementaria:	Cursos de técnicas de ventas, marketing, negociación y liderazgo.

Fuente: elaboración propia

11.1.11.3. Contador

Tabla 37 Contador

Formato	FV-003
Título del cargo:	Contador
Departamento al que pertenece:	Área de Finanzas
Supervisa recibida:	Gerente General
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Licenciatura en contabilidad o finanzas.
Objetivo del cargo:	Llevar la contabilidad de la empresa y administrar los recursos financieros de la misma.

Habilidades necesarias:	Habilidad para trabajar con números, habilidad en el manejo de software contable, conocimientos financieros y fiscales.
Formación complementaria:	Cursos de contabilidad, finanzas y auditoría.

Fuente: elaboración propia.

11.1.11.4. Coordinador de productos

Tabla 38 coordinador de producción

Formato	FV-004
Título del cargo:	Coordinador de Producción
Departamento al que pertenece:	Área de Producción
Supervisa recibida:	Gerente General
Supervisión realizada:	Equipo de producción
Formación:	Licenciatura en ingeniería de producción o afines.
Objetivo del cargo:	Planificar, coordinar y supervisar todas las actividades de producción de la empresa.
Habilidades necesarias:	Habilidad para liderar equipos de producción, conocimientos en gestión de la calidad, habilidades técnicas en producción y conocimientos de seguridad industrial.
Formación complementaria:	Cursos de gestión de la calidad, producción y seguridad industrial.

Fuente: elaboración propia.

11.1.11.5. Asesor comercial de calle

Tabla 39 Asesor Comercial de calle

Formato	FV-005
Título del cargo:	Asesor Comercial de Calle
Departamento al que pertenece:	Área Comercial
Supervisa recibida:	Gerente Comercial
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Bachiller o técnico en áreas comerciales o de ventas.
Objetivo del cargo:	Promocionar los productos de la empresa y generar ventas en campo.
Habilidades necesarias:	Habilidad para trabajar en equipo, habilidades de comunicación efectiva, conocimiento del mercado y habilidades en técnicas de ventas.
Formación complementaria:	Cursos de ventas, negociación y atención al cliente.

Fuente: elaboración propia.

11.1.11.6. Asesor comercial mostrador

Tabla 40 Asesor Comercial mostrador

Formato	FV-006
Título del cargo:	Asesor Comercial Venta en Mostrador
Departamento al que pertenece:	Área Comercial
Supervisa recibida:	Gerente Comercial
Supervisión realizada:	No aplica.

Formación:	Bachiller o técnico en áreas comerciales o de ventas.
Objetivo del cargo:	Atender a los clientes de la empresa en la venta en mostrador y brindar información sobre los productos.
Habilidades necesarias:	Habilidades de atención al cliente, habilidades de comunicación efectiva y conocimiento del producto.
Formación complementaria:	Cursos de atención al cliente y técnicas de ventas.

Fuente: elaboración propia

11.1.11.7. Operario cargue y descargue

Tabla 41 Operario cargue y descargue

Formato	FV-007
Título del cargo:	Operario de Cargue y Descargue de Producto
Departamento al que pertenece:	Área de Logística
Supervisa recibida:	Coordinador de Logística
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Bachiller o técnico en áreas de logística o transporte.
Objetivo del cargo:	Realizar el cargue y descargue de los productos de la empresa.

Habilidades necesarias:	Habilidades físicas para realizar el trabajo, conocimientos de logística y transporte.
Formación complementaria:	Cursos de manejo de carga y transporte.

Fuente: elaboración propia

11.1.11.8. Operario Producción

Tabla 42 Operario producción

Formato	FV-008
Título del cargo:	Operario de Producción
Departamento al que pertenece:	Área de Producción
Supervisa recibida:	Coordinador de Producción
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Bachiller o técnico en áreas de producción o afines.
Objetivo del cargo:	Realizar las actividades de producción de la empresa.
Habilidades necesarias:	Habilidades físicas para realizar el trabajo, conocimientos técnicos en producción.
Formación complementaria:	Cursos de producción y seguridad industrial.

Fuente: elaboración propia

11.2. Estrategias de Penetración de mercado

11.3.1. Estrategia de promociones y Descuentos

Ilustración 40 Plan de acción

PLAN DE ACCION						
Tipo De Estrategia:	Estrategia De Penetración de Mercado					
Estrategia	Objetivo	Descripción de los objetivos	Responsable	fecha de inicio	fecha de fin	Presupuesto
Estrategia de Promociones y Descuentos	1-Aumentar las ventas y la participación en el mercado	El objetivo principal de esta estrategia es incentivar a los clientes a comprar a través de promociones especiales y descuentos, lo que puede ayudar a aumentar las ventas y ganar una mayor participación en el mercado.	Gerente de ventas	1 de abril de 2023	30 de abril de 2023	5.000.000
	2-Generar conciencia de marca	Al utilizar anuncios radiales y pancartas promocionales, se busca aumentar la exposición y visibilidad de la marca, lo que puede contribuir a generar conciencia de marca y fortalecer la percepción de los clientes sobre la misma.	Gerente de ventas	7 de abril de 2023	8 de abril de 2023	2.000.000
	3-Fomentar la lealtad del cliente	Al ofrecer promociones exclusivas y descuentos a los clientes, se busca fomentar la lealtad del cliente, incentivando a los clientes a repetir	Asesores comerciales del canal viajero	1 de abril de 2023	30 de abril de 2023	3.000.000

		compras y convertirse en clientes recurrentes.				
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia.

Se programaron descuentos especiales para los productos durante fines de semana quienes a través de activaciones conseguían anunciar mediante parlante de la empresa y con la alocución de los asesores atraer a los clientes a que lleven pintura y accesorios para empaquetarles todo el proyecto de pintura.

Durante el proceso se dio una nueva imagen al establecimiento, sugiriéndole al establecimiento una apropiación de los colores corporativos para generar más recordación de marca.

Ilustración 41 Antigua fachada



Fuente: elaboración propia

Ilustración 42 Nueva Fachada



Fuente: elaboración propia

Para la implementación de los descuentos especiales para las tomas se cambió la fachada para estructurar la exposición visual y que se mezclara con los colores corporativos.

Ilustración 43 Antigo Mostrador



Fuente: elaboración propia

Mostrador

Ilustración 44 Nuevo



Fuente: elaboración propia

Una vez terminada la fachada y mostrador nuevo y aplicado el descuento se procede a solicitar la activación radial de punto y la exposición de publicidad a

través de la Mega para llegar a una audiencia más alta y lograr que la marca SUNNYTEX resuene dentro de la audiencia radial.

Ilustración 45 Publicidad Radio



Fuente: elaboración propia

Se actualizaron los precios con las promociones y se entregaron tropezones para apoyar el evento.

Ilustración 46 Tropezón de publicidad



Fuente: elaboración propia

11.3.2. Estrategia de Marketing Digital y Redes Sociales

Tabla 43 Estrategia de Redes

PLAN DE ACCIÓN						
Tipo De Estrategia:	Estrategia de penetración de mercado					
Estrategia	Objetivo	Descripción de los objetivos	Responsable	fecha de inicio	fecha de fin	Presupuesto
Estrategia de marketing digital y redes sociales	1- Incrementar la visibilidad en línea	El objetivo de esta estrategia es aumentar la visibilidad de la marca en línea, utilizando publicidad en redes sociales, marketing de contenidos y promoción en programas de radio, lo que puede ayudar a generar mayor exposición y alcance en el mercado digital.	Gerente General	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	1.000.000
	2- Atraer y comprometer a la audiencia objetivo	A través del marketing de contenidos y la publicidad en redes sociales, se busca atraer y comprometer a la audiencia objetivo, generando interés en la marca y en sus productos o servicios.	Gerente General	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	1.000.000
	3- Establecerse como líder de opinión	Al crear contenido relevante y valioso, se busca establecer la marca como líder de opinión en su industria o nicho de mercado, lo que puede ayudar a construir credibilidad y confianza en la marca.	Gerente general y asesores de mostrador	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	1.800.000

	4- Impulsar la generación de leads o prospectos	A través de las estrategias de marketing digital, se busca generar leads o prospectos interesados en los productos o servicios de la marca, con el objetivo de convertirlos en clientes potenciales.	Gerente General	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	No aplica
--	---	--	-----------------	-------------------	---------------------	-----------

Fuente: Elaboración propia

Se proponen las siguientes métricas de seguimiento para medir y evaluar el crecimiento de las estrategias implementadas y propuestas:

1. Tasa de conversión: Para evaluar la tasa de conversión de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

Tasa de conversión = (Número de clientes / Número de visitantes) x 100

Donde "Número de clientes" es el número de personas que realizan una compra, y "Número de visitantes" es el número total de personas que visitaron la tienda o el sitio web de la empresa. Si la tasa de conversión es alta, significa que la empresa está convirtiendo a un alto porcentaje de visitantes en clientes.

2. Tasa de retención de clientes: Para evaluar la tasa de retención de clientes de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

Tasa de retención de clientes = ((Número de clientes al final del período - Número de clientes nuevos adquiridos durante el período) / Número total de clientes al inicio del período) x 100

Esta fórmula mide el porcentaje de clientes que regresan y realizan compras repetidas. Si la tasa de retención de clientes es alta, significa que los clientes están satisfechos con los productos y servicios de la empresa y están dispuestos a hacer negocios con la empresa nuevamente.

3. Aumento en las ventas: Para evaluar el aumento en las ventas de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

Aumento en las ventas = $(\text{Ventas totales durante el período de la estrategia} - \text{Ventas totales antes de la implementación de la estrategia}) / \text{Ventas totales antes de la implementación de la estrategia}$

Esta fórmula mide el porcentaje de aumento en las ventas después de la implementación de la estrategia de penetración de mercado. Si el aumento en las ventas es alto, significa que la estrategia está generando más ventas para la empresa.

4. Aumento en la participación de mercado: Para evaluar el aumento en la participación de mercado de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

Participación de mercado = $(\text{Ventas totales de SUNNYTEX} / \text{Ventas totales del mercado}) \times 100$

Esta fórmula mide la proporción de las ventas de SUNNYTEX en comparación con las ventas totales del mercado. Si la participación de mercado de SUNNYTEX aumenta después de la implementación de la estrategia, significa que la empresa está ganando terreno en el mercado y mejorando su posición competitiva.

5. Retorno de inversión (ROI): Para evaluar el retorno de inversión de SUNNYTEX en la estrategia de penetración de mercado, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$\text{ROI} = (\text{Ganancias obtenidas} - \text{Costo de la inversión}) / \text{Costo de la inversión}$

Esta fórmula mide la rentabilidad de la inversión en la estrategia de penetración de mercado. Si el ROI es positivo, significa que la inversión está generando ganancias para la empresa.

11.3. Entrega de Plan Estratégico

el día 8 de mayo se extendió una solicitud a la administración para la entrega de documentos financieros que permitirían el cálculo real del impacto de las propuestas presentadas a la empresa Sunnytex, sin embargo, en el mismo día y a la vuelta de correo la carta fue devuelta con la negativa de la misma.

Ilustración 47 Carta de solicitud de información firmada por los estudiantes

Girardot, 08 de mayo de 2023

Señor,

Juan Benedicto Martínez Gutierrez

Propietario, Fábrica de Pinturas Calidad Garantizada (Sunnytex)

Asunto: Solicitud información estados financieros

Cordial Saludo,

Juanita Marcela Martínez Oliveros y Pedro Jofry Cubillos Galvis. Como parte de nuestra **PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA SUNNYTEX EN LA CIUDAD DE GIRARDOT**, estamos buscando ampliar nuestra comprensión del mercado y las oportunidades disponibles en nuestra industria. En este sentido, estamos muy interesados en obtener información financiera adicional de la empresa SUNNYTEX.

Le agradeceríamos mucho si pudiera proporcionarnos información financiera actualizada sobre su empresa, incluyendo estados financieros, balances generales, flujos de caja y cualquier otra información relevante que pueda tener a mano. Nos gustaría analizar esta información como parte de nuestra evaluación del mercado y a su vez, como proyección de las oportunidades para nuestro plan estratégico.

Entendemos que la información financiera es confidencial y estamos dispuestos a firmar cualquier acuerdo de confidencialidad que sea necesario. Nos comprometemos a tratar la información con la máxima discreción y a utilizarla únicamente para fines de investigación y análisis en beneficio de su compañía.

Agradecemos su tiempo y consideración en este asunto, y de ante mano estamos dispuestos a despejar cualquier duda e inquietud sobre la solicitud antes realizada. Esperamos con interés su respuesta y agradecemos de antemano su colaboración.

Sin otra mención y deseándoles lo mejor en sus éxitos.

Cordialmente,


Juanita Marcela Martínez Oliveros
Código: 310218140


Pedro Jofry Cubillos Galvis
Código: 310218225

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 48 carta de respuesta a solicitud



Girardot, 8 de mayo de 2023

Estimados estudiantes

Juanita Marcela Martínez Oliveros
Pedro Jofry Cubillos Galvis,

Esperamos que esta carta les encuentre bien, SUNNYTEX se dirige a ustedes en respuesta a su solicitud de información financiera para construir el desarrollo de su plan estratégico agradecemos su interés en nuestra empresa, su compromiso con su educación y formación.

Tras realizar una revisión interna exhaustiva y considerando las circunstancias particulares, lamentamos informales que no podemos proporcionar la información financiera solicitada permitamos explicarle las razones detrás de esta decisión.

Ausencia obligación legal: Reconocemos la importancia de compartir conocimientos y colaboración con instituciones educativas, sin embargo es importante destacar que no existe ninguna obligación legal o normatividad que nos exija divulgar información financiera estudiantes o instituciones académicas. Como empresa privada, teniendo la responsabilidad de salvaguardar nuestros datos sensibles y mantener la confidencialidad de nuestra información financiera.

Sensibilidad de la información: La información financiera de SUNNYTEX es considerada altamente sensible y confidencial. Revelar estos detalles podría comprometer nuestra competitividad y el adecuado funcionamiento de la empresa. En el mercado actual, la confidencialidad de los datos financieros es fundamental para mantener una posición sólida y proteger nuestros intereses comerciales.

A pesar de no poder proporcionar una información financiera solicitada, nos complace ofrecer alternativas para respaldar su proyecto investigación y el desarrollo de su plan estratégico. Estaremos encantados de ayudarles en la medida en que sea posible sin comprometer la confidencialidad de nuestra información financiera.

Si tienen preguntas adicionales o si desean explorar otras áreas de colaboración, no duden en comunicarse con nosotros. Valoramos su compromiso con la excelencia académica y estaremos encargados de ofrecer cualquier otra forma de apoyo dentro de nuestras posibilidades.

Agradecemos su comprensión y le deseamos mucho éxito en sus proyectos futuros en su formación académica.

Atentamente,

Juan Benedicto Martínez Gutiérrez
CC 11.228.887 de Girardot
Propietario, Fabrica de pinturas calidad garantizada (Sunnytex)

Fuente: Tomado de la correspondencia compartida entre la empresa y los
tesistas.

Finalmente, el 10 de mayo se socializo la entrega del plan estratégico, una lectura que permitió, acompañado de lo vivido en la fase de diseño y desarrollo, construir unas estrategias que agradan a la gerencia.

Ilustración 49 entrega del plan estratégico de parte de los estudiantes



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 50 Carta de recibido del plan estratégico por parte de la empresa



Fuente: Elaboración propia

12. CONCLUSIONES

Basándose en el exhaustivo diagnóstico interno y externo realizado, se puede concluir que la falta de una estructura organizacional definida en SUNNYTEX ha afectado negativamente su dirección estratégica y nivel de rentabilidad. Sin embargo, a través del desarrollo de este proyecto investigativo, se ha logrado proporcionar soluciones y respuestas a la pregunta de investigación planteada.

La propuesta de plataforma institucional y estrategias de penetración de mercado tienen como objetivo mejorar la posición de SUNNYTEX en el mercado y aumentar su rentabilidad a largo plazo. Mediante la implementación de descuentos, publicidad en radio y una estrategia de marketing digital a largo plazo, se busca atraer a nuevos clientes potenciales y ampliar la base de clientes de la empresa.

Además, se ha creado una guía sólida para ayudar a la empresa a establecer una identidad clara y coherente en el mercado. Estas acciones son fundamentales para superar las fluctuaciones del entorno empresarial y revertir la disminución en las cifras de ingresos por ventas observadas durante el estudio.

Finalmente, la propuesta presentada busca impulsar el crecimiento y la rentabilidad de SUNNYTEX, brindando soluciones concretas a los vacíos organizacionales identificados y permitiendo que la empresa se adapte a las demandas cambiantes del mercado. Se espera que estas acciones sean efectivas en el logro de los objetivos establecidos y en el fortalecimiento general de la posición competitiva de la empresa en el sector de las pinturas.

13. RECOMENDACIONES

Del desarrollo del presente documento se generan una serie de recomendaciones que quedan a disposición de la gerencia para su implementación:

- Se debe implementar la estrategia de marketing en línea para darle mayor movimiento a las redes sociales de la empresa.
- Se propone la función de mejora continua mediante la implementación de un ciclo de mejora continua que permita recoger la información y entregar métricas para reajustar las estrategias a mediano y largo plazo para continuar creciendo.
- Se habló con el gerente general para a futuro implementar una reestructuración del espacio para aprovechar mejor la zona de producción y facilitar la línea de producción.

14. CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Tabla 4 Cronograma

Ítems	Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Revisión bibliográfica y documental																
2	Diseño y presentación del anteproyecto																
3	Aprobación y Corrección anteproyecto																
4	Ejecución del trabajo de campo y Aplicación de instrumentos de recolección de información																
5	Entrega de informe																
6	Revisión de jurados																
7	Sustentación																

Fuente: Elaboración propia.

15. REFERENCIAS

Abascal Rojas Francisco;(2004); Cómo se hace un plan estratégico (Teoría);
Obtenido de: https://books.google.es/books?id=i5-ZFyik1CQC&dq=teorico+plan+estrategicos&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Ciedo;(2016); Qué es el Diagnóstico Organizacional; Obtenido de:
<https://ciedo.org/2016/08/queeseldiagnosticoorganizacional/>

Dominici Gandolfo;(2009); De la mezcla de marketing a la mezcla de marketing electrónico: una visión general y clasificación de la literatura; Obtenido de:
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1961974

Ministerio de Ciencias;(2022); Direccionamiento Estratégico; Obtenido de:
<https://minciencias.gov.co/glosario/direccionamiento-estrategico#:~:text=Es%20un%20modelo%20e%20instrumento,para%20la%20toma%20de%20decisiones.>

Martínez Gutiérrez Juan Benedicto;(2022); Entrevista - A-gerente - De – Sunnytex; Obtenido de: <https://drive.google.com/file/d/1DrxNB-hJbrv-hbqaMKt05y1GOHccX1Pn/view?usp=drivesdk>

Sap Concur México;(2022); ¿Qué es la planeación estratégica, ¿cuáles son sus fases y cómo implementarla?; Obtenido de:
<https://www.concur.com.mx/news-center/planeacion-estrategica-mx>

Santander;(2022); La misión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y->

[valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo](#) .

Santander;(2022); La visión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y->

[valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo](#)

Sampedro Mejía María Paulina;(2019); Formulación de la plataforma estratégica organizacional para la agencia de medios PDT de Clínica Especialistas del Poblado; Obtenido de: http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2557/1/Formulacion_plataforma_estrategica_organizacional.pdf

Roncancio Gabriel;(2022); ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?;Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

Rosales Soto, Juan Gabriel;(2017); Establecer un plan estratégico para la división construcción pinturas Tricolor S.A. que permita aumentar la participación de mercado; Obtenido de: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/147092>

Villamil Franco, Juan Pablo, Castaño Urrego, Gloria Beatriz; (2020); plan estratégico de mercadeo pinturas y yesos s.a.s; Obtenido de: <https://repositorio.esumer.edu.co/handle/esumer/1576>

Yonemoto Jeannette;(2007); Las competencias de las naciones; Obtenido de: https://www.academia.edu/29723342/La_competencia_de_las_naciones

Zorrilla Zorrilla Mariana;(2003); Implementación de un plan estratégico en la industria de impermeabilizantes y pinturas ubicadas en la ciudad de Oaxaca; Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zorrilla_z_m/

16. ANEXOS

Ilustración 51 Pruebas de trabajo de campo



**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA
EMPRESA SUNNYTEX EN LA CIUDAD DE GIRARDOT**

ESTUDIANTES

JUANITA MARCELA MARTINEZ OLIVEROS

CODIGO: 310218140

PEDRO JOFRY CUBILLOS GALVIS

CODIGO: 310218225

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL GIRARDOT
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y
CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2023**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA
EMPRESA SUNNYTEX EN LA CIUDAD DE GIRARDOT**

**ESTUDIANTES
JUANITA MARCELA MARTINEZ OLIVEROS
CODIGO: 310218140
PEDRO JOFRY CUBILLOS GALVIS
CODIGO: 310218225**

**TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR POR
EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ASESOR
EDGAR EDUARDO VALDES ORTEGON**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL GIRARDOT
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y
CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2023**

CONTENIDO

1. TÍTULO	12
1.1. Área de investigación	12
1.2. Línea de investigación	12
1.3. Programa y tema de investigación	12
2. PROBLEMA	13
2.1. Descripción del problema	13
2.2. Formulación del problema	14
3. OBJETIVOS	15
3.1. Objetivo general	15
3.2. Objetivos específicos	15
4. JUSTIFICACIÓN	16
5. MARCO DE REFERENCIA	18
5.1. Marco de antecedentes	18
5.2. Marco Teórico	19
5.2.1. Planeación estratégica	19
5.2.1.1. Modelo de planeación estratégica de Villafaña	20
5.2.2. Diagnostico empresarial	21
5.2.3. Matriz MEFE	21
5.2.4. Matriz MEFI	21
5.2.5. Perfil de capacidad interna (PCI)	22
5.2.3. Teoría de la ventaja competitiva	22
5.2.4. Plan Estratégico	23
5.3. Marco Conceptual	24

6.	DISEÑO METODOLOGICO	26
6.1.	Tipo de investigación	26
6.2.	Caracterización de la población objeto de estudio	26
6.2.1.	Universo de la población	26
6.2.2.	Muestra	27
6.2.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	27
6.2.4.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	28
6.2.5.	Fuentes de información	28
6.3.	Recursos	28
6.3.1.	Recursos humanos	28
6.3.2.	Recursos Técnicos	28
6.3.3.	Recursos institucionales	29
6.3.4.	Recursos Financieros	29
6.4.	Ficha técnica	30
6.4.1.	De gerencia	30
6.4.2.	De empleados	31
6.4.3.	De clientes	33
7.	DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO QUE PERMITA IDENTIFICAR EL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA “SUNNYTEX” Y SU ENTORNO ORGANIZACIONAL	35
7.1.	Diagnostico Estratégico	35
7.2.	Encuestas	36
7.3.	Desde la perspectiva de los empleados	36
7.4.	Desde la perspectiva de los clientes	42
7.5.	Desde la perspectiva Gerencial	51

7.6.	Análisis de la encuesta	56
7.7.	Matriz de Porter	57
7.8.	Matriz Pestel	58
7.9.	Matriz PCI	70
7.10.	Matriz MEFI	72
8.	ANALISIS EXTERNO	74
8.1.	Matriz POAM	74
8.2.	Matriz MEFE	75
9.	ETAPA CONCILIADORA	77
9.1.	Matriz interna y externa IE	77
9.2.	Matriz DOFA	78
9.2.1.	Estrategias basadas en Fortalezas-Oportunidades:	80
9.2.2.	Estrategias basadas en Fortalezas-Amenazas:	80
10.2.3.	Estrategias basadas en Debilidades-Oportunidades:	81
10.2.4.	Estrategias basadas en Debilidades-Amenazas:	81
9.3.	Matriz PEYEA	82
9.4.	Estrategias de Gestión	84
9.5.	Matriz estrategica	86
9.6.	Matriz Balanced Score Card	87
10.	PLAN ESTRATEGICO	88
10.1.	Estrategia de Plataforma Integrada	88
10.1.1.	Propuesta de Misión:	88
10.1.2.	Propuesta de Visión:	88
10.1.3.	Propuesta de Mega:	89

10.1.4.	Objetivos estratégicos:	89
10.1.5.	Objetivos gerenciales:	89
10.1.6.	Objetivos tácticos:	90
10.1.7.	Políticas de calidad propuestas para SUNNYTEX	90
10.1.8.	Política de gobierno corporativo de SUNNYTEX:	91
10.1.9.	Manual de buenas prácticas para el operario de fabricación de pinturas de SUNNYTEX:	91
10.1.10.	Propuesta de organigrama SUNNYTEX	92
10.1.11.	Manual de Funciones	93
10.1.11.1.	Gerente General	93
10.1.11.2.	Gerente Comercial	93
10.1.11.3.	Contador	94
10.1.11.4.	Coordinador de productos	95
10.1.11.5.	Asesor comercial de calle	95
10.1.11.6.	Asesor comercial mostrador	96
10.1.11.7.	Operario cargue y descargue	97
10.1.11.8.	Operario Producción	97
10.2.	Estrategias de Penetración de mercado	100
11.3.1.	Estrategia de promociones y Descuentos	100
11.3.2.	Estrategia de Marketing Digital y Redes Sociales	103
11.3.2.1.	Desglose de la estrategia	104
11.3.2.1.1.	Incrementar la visibilidad en línea	104
11.3.2.1.2.	Atraer y comprometer a la audiencia objetivo	106
11.3.2.1.3.	Establecerse como líder de opinión	108

11.3.2.1.4. Impulsar la generación de leads o prospectos	110
10.3. Entrega de Plan Estratégico	115
11. CONCLUSIONES	119
12. RECOMENDACIONES	120
13. CRONOGRAMA DEL PROYECTO	121
14. REFERENCIAS	122
15. ANEXOS	124

LISTA DE TABLA

Tabla 1 Ficha técnica encuesta de Gerencia	30
Tabla 2 Ficha técnica encuesta de Empleados	31
Tabla 3 Ficha técnica encuesta de Empleados	33
Tabla 4 Tabulación pregunta 1	36
Tabla 5 Tabulación pregunta 2	37
Tabla 6 Tabulación pregunta 3	37
Tabla 7 Tabulación pregunta 4	38
Tabla 8 Tabulación pregunta 5	38
Tabla 9 Tabulación pregunta 6	39
Tabla 10 Tabulación pregunta 7	40
Tabla 11 Tabulación pregunta 8	40
Tabla 12 Tabulación pregunta 9	41
Tabla 13 Tabulación pregunta 10	42
Tabla 14 Tabulación de respuestas 1	42
Tabla 15 tabulación de respuestas 2	44
Tabla 16 tabulación de respuestas 3	45
Tabla 17 tabulación de respuestas 4	46
Tabla 18 tabulación de respuestas 5	47

Tabla 19 tabulación de respuestas 6	47
Tabla 20 tabulación de respuestas 7	48
Tabla 21 tabulación de respuestas 8	49
Tabla 22 tabulación de respuestas 9	50
Tabla 23 tabulación de respuestas 10	51
Tabla 24 Matriz PCI	70
Tabla 25 Matriz MEFI.....	72
Tabla 26 Matriz POAM.....	74
Tabla 27 Matriz MEFE	76
Tabla 28 Matriz PEYEA	82
Tabla 29 Estrategias de Gestión.....	84
Tabla 30 Matriz BSC.....	87
Tabla 31 Gerente General	93
Tabla 32 Gerente comercial.....	93
Tabla 33 Contador	94
Tabla 34 coordinador de producción.....	95
Tabla 35 Asesor Comercial de calle	95
Tabla 36 Asesor Comercial mostrador.....	96
Tabla 37 Operario cargue y descargue.....	97
Tabla 38 Operario producción.....	97
Tabla 39 Estrategia de redes	103

TABLA DE ILUSTRACION

Ilustración 1 Habilidades para cambios estructurales por Jean Paul Sallenave	19
Ilustración 2 Modelo de planeación estratégica	20
Ilustración 3 Pregunta de Empleados numero 1	36
Ilustración 4 Pregunta de empleados numero 2	37
Ilustración 5 Pregunta de empleados numero 3	37
Ilustración 6 Pregunta de empleados numero 4	38
Ilustración 7 Pregunta de empleados numero 5	39

Ilustración 8	Pregunta empleados numero 6	39
Ilustración 9	Pregunta de empleados numero 7	40
Ilustración 10	Pregunta de empleados numero 8.....	40
Ilustración 11	Pregunta de empleados numero 9.....	41
Ilustración 12	Pregunta empleados numero 10	42
Ilustración 13	Preguntas desde la perspectiva de clientes 1	43
Ilustración 14	Preguntas desde la perspectiva de clientes 2	44
Ilustración 15	Preguntas desde la perspectiva de clientes 3	45
Ilustración 16	Preguntas desde la perspectiva de clientes 4	46
Ilustración 17	Preguntas desde la perspectiva de clientes 5	47
Ilustración 18	Preguntas desde la perspectiva de clientes 6	48
Ilustración 19	Preguntas desde la perspectiva de clientes 7	49
Ilustración 20	Preguntas desde la perspectiva de clientes 8	49
Ilustración 21	Preguntas desde la perspectiva de clientes 9	50
Ilustración 22	Preguntas desde la perspectiva de clientes 10	51
Ilustración 23	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 1	51
Ilustración 24	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 2	52
Ilustración 25	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 3	52
Ilustración 26	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 4	53
Ilustración 27	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 5	53
Ilustración 28	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 6	54
Ilustración 29	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 7	54
Ilustración 30	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 8	55
Ilustración 31	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 9	55
Ilustración 32	Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 10	55
Ilustración 33	Matriz de Porter SUNNYTEX.....	57
Ilustración 34	Matriz de Pestel.....	58
Ilustración 35	Matriz IE	77
Ilustración 36	Matriz DOFA.....	78
Ilustración 37	Grafica de matriz peyea.....	83

Ilustración 38 Organigrama Sunnytex.....	92
Ilustración 39 Plan de acción	100
Ilustración 40 antigua fachada	101
Ilustración 41 Nueva fachada	101
Ilustración 42 Antiguo mostrador	101
Ilustración 43 Nuevo mostrador	101
Ilustración 44 Publicidad radio	102
Ilustración 45 Tropezón de publicidad	102
Ilustración 46 Pruebas de trabajo de campo.....	124

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

1. TÍTULO

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA “SUNNYTEX” EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

1.1. Área de investigación

Gestión de las Organizaciones y Sociedad.

1.2. Línea de investigación

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial.

1.3. Programa y tema de investigación

Juanita Marcela Martínez Oliveros Y Pedro Jofry Cubillos Galvis, estudiantes del programa Administración de Empresas, realizará una propuesta de implementación de un plan estratégico para la empresa “FABRICA DE PINTURAS CALIDAD GARANTIZADA SUNNYTEX”.

2. PROBLEMA

2.1. Descripción del problema

Las pymes representan alrededor del 50% del PIB mundial¹ y aunque la pandemia por Covid 19 es la responsable de la contracción económica y el cierre de 509.370 pymes solo en Colombia², estas han demostrado una recuperación extraordinaria y una adaptación que les ha valido una recuperación y crecimiento del 63% en ventas para el primer trimestre del 2022.³

Estos cambios implican una adaptación y en la adaptación es necesario la reestructuración o el cambio de dirección estratégica para entender el mercado en el que la empresa está navegando y asegurar la supervivencia a largo plazo. La empresa “SUNNYTEX” una compañía pionera en la fabricación de pinturas dentro de la ciudad de Girardot, ha visto mermado su crecimiento desde que inició la pandemia debido al cambio de dinámicas de compra entre los consumidores que en un 54% prefieren las compras virtuales.⁴

Tras diez años de su constitución legal “SUNNYTEX”, actualmente cuenta con una plantilla de 12 colaboradores entre ventas, fabricación y logística, con ventas anuales de 50 millones y un nombre constituido en el mercado Girardoteño, actualmente ese crecimiento no se ha visto reflejado en la construcción de una plataforma estratégica y su estilo de dirección está constituido por el enfoque de los resultados y no en el proceso, afectando el flujo directo de caja y viéndose en la necesidad de efectuar una reestructuración de marca que aplique una estructura

¹ Revista Udistrital;(2022); Nuevos desafíos de las pequeñas y medianas empresas en tiempos de pandemia; Obtenido de: <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/Tecnura/article/view/17879/18213>

² Diario La República;(2021); En medio de la pandemia por covid-19, cerraron 509.370 micro negocios en Colombia; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/economia/en-medio-de-la-pandemia-por-covid-19-cerraron-509-370-micronegocios-en-colombia-3130382>

³ Diario la Republica; (2022); En un 63% crecieron las ventas de Mipyme colombianas en el primer trimestre de 2022; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/empresas/en-un-63-crecieron-las-ventas-de-mipyme-colombianas-en-el-primer-trimestre-de-2022-3342708>

⁴ Diario el País; (2022); Efecto pandemia que no pasará: 54 % de consumidores prefiere las compras virtuales; Obtenido de: <https://www.semana.com/finanzas/consumo-inteligente/articulo/efecto-pandemia-que-no-pasara-54-de-consumidores-prefiere-las-compras-virtuales/202251/>

estratégica y comercial para abanderar el relanzamiento de “SUNNYTEX” como marca propia.⁵

Actualmente no hay cimentada una buena cultura organizacional debido a que no existe una plataforma estratégica, de la misma forma los objetivos gerenciales no han sido claros, en resumen, no existe a futuro un plan que contenga estrategias que lleven a un dinamismo de la empresa.⁶

2.2. Formulación del problema

¿Cuál fue el impacto de la implementación de estrategias en la organización frente a las problemáticas evidenciadas?

⁵ Martínez Gutiérrez Juan Benedicto;(2022); Entrevista - A-gerente - De – Sunnytex; Obtenido de: <https://drive.google.com/file/d/1DrxNB-hJbrv-hbqaMKt05y1GOHccX1Pn/view?usp=drivesdk>;

⁶ Sampedro Mejía María Paulina;(2019); Formulación de la plataforma estratégica organizacional para la agencia de medios PDT de Clínica Especialistas del Poblado; Obtenido de: http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2557/1/Formulacion_plataforma_estrategica_organizacional.pdf

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Implementar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa “SUNNYTEX” de la ciudad de Girardot.

3.2. Objetivos específicos

- 3.2.1. Realizar un diagnóstico interno y externo que permita identificar el estado actual de la empresa “SUNNYTEX” y su entorno organizacional.
- 3.2.2. Proponer una plataforma estratégica para la empresa SUNNYTEX.
- 3.2.3. Diseñar estrategias desde la perspectiva gerencial, comercial y logística.
- 3.2.4. Construir los planes de acción y evaluación para las estrategias diseñadas con métricas de seguimiento e indicadores de rendimiento.
- 3.2.5. Ejecutar estrategias de corto plazo en áreas que precisan intervención inmediata debido a su vulnerabilidad.

4. JUSTIFICACIÓN

Para Hernández, Fernández y Baptista, la justificación debe estar presente tanto en el diseño de la investigación cuantitativa como la cualitativa, esto porque es necesario justificar el estudio mediante la exposición de sus razones (el para qué y/o porqué del estudio).⁷

La realización y puesta en marcha del proyecto a nivel organizacional permitirá la implementación de una plataforma estratégica clara que le otorgue valores y características propias de un clima organizacional a la empresa “SUNNYTEX” además de mejorar los procesos ya establecidos administrativos, logísticos, de ventas y de fabricación.

A nivel social la puesta en marcha del proyecto permite replantear estrategias comerciales que se pueden traducir en mejores beneficios para los consumidores bien sea por un beneficio económico o por un aumento en la calidad de los productos ofrecidos.

A nivel estratégico la propuesta de direccionamiento si es admitida y puesta en marcha tendrá como beneficio la construcción de un norte a nivel gerencial de retos y propuestas que permitirán una trazabilidad a largo plazo del crecimiento organizacional.

A nivel personal la puesta en marcha de las estrategias permitirá experimentar con todas las herramientas adquiridas dentro del entorno de diagnóstico organizacional a lo largo de la carrera y que entran a formar parte de la experiencia adquirida para elaborar en un futuro.

⁷ Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio María del Pilar; Metodología de la investigación

A nivel institucional, la implementación de este proyecto brindará orientación metodológica y de comportamiento de organizaciones de este tipo para su análisis y comprensión que pueden ir desde la construcción de futuros proyectos de negocio, hasta consultas bibliográficas para la próxima generación de profesionales que deseen resolver los problemas de una organización empresarial de este tipo.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. Marco de antecedentes

En el proyecto de Zorrilla Oaxaca de implementar un plan estratégico para la industria de impermeabilizantes y revestimientos, los diagnósticos preliminares, así como los diagnósticos externos e internos, son parte fundamental para identificar las necesidades de la empresa⁸.

Villamil y Castaño coinciden en lo anterior en su plan de marketing estratégico de trabajo para PINTURAS Y YESOS S.A.S. Los autores sugieren que una vez definido claramente el problema a resolver tanto externa como internamente, se debe desarrollar un conjunto de estrategias que identifiquen recursos, costos y responsables, así como un período de tiempo específico para implementar la estrategia. Para conseguir el proyecto⁹.

Pero es que nada de lo expuesto anteriormente tendría un peso relativo de éxito si, según expone Rosales en su trabajo “ESTABLECER UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIVISIÓN CONSTRUCCIÓN PINTURAS TRICOLOR S.A. QUE PERMITA AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO” El seguimiento y la evaluación no tienen planes de acción ni métricas que sean iguales porque te permiten medir el nivel de impacto en la empresa, los resultados y resumir estos resultados para reformular nuevas estrategias para crear una mejora continua¹⁰.

⁸ Zorrilla Zorrilla Mariana;(2003); Implementación de un plan estratégico en la industria de impermeabilizantes y pinturas ubicadas en la ciudad de Oaxaca; Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zorrilla_z_m/

⁹ Villamil Franco, Juan Pablo, Castaño Urrego, Gloria Beatriz; (2020); plan estratégico de mercadeo pinturas y yesos s.a.s; Obtenido de: <https://repositorio.esumer.edu.co/handle/esumer/1576>

¹⁰ Rosales Soto, Juan Gabriel;(2017); Establecer un plan estratégico para la división construcción pinturas Tricolor S.A. que permita aumentar la participación de mercado; Obtenido de: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/147092>

5.2. Marco Teórico

En el trabajo plan de estratégico de la empresa SUNNYTEX de Girardot enfocado al diseño de estrategias de mejora a corto y mediano plazo, ubicado en el municipio de Girardot se desarrollan las siguientes teorías:

5.2.1. Planeación estratégica

Toda empresa necesita tener metas y objetivos a largo plazo, y para alcanzar esas metas y objetivos debe ser coherente con su razón de ser. El cumplimiento de estos sólo puede lograrse a través de una adecuada planificación estratégica.¹¹

Para autores como Sallenave, la planificación estratégica consiste en la mejora de la empresa frente a la competencia, es por esto que la reestructuración involucra cambios estructurales organizacionales y culturales. El director de este proceso es siempre la gerencia y para ello se requiere de¹²:

Ilustración 1 Habilidades para cambios estructurales por Jean Paul Sallenave



Fuente: libro la gerencia integral página 32

¹¹ GOMEZ Serna Humberto; (2010); Gerencia estratégica; obtenido de: https://www.academia.edu/12171098/Libro_gerencia_estrategica_humberto_serna_gomez_140615221927_phpapp01

¹² Sallenave Jean-Paul;(2002); la gerencia y la planeación estratégica; Obtenido de: https://books.google.com.co/books?id=bqPzq_LvWOQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Además de lo anterior y ampliando el termino, para el teórico Villafaña¹³ la construcción de una estrategia no es más que una pauta de decisiones que se adoptan para determinar, revelar y configurar las metas, objetivos y propósitos. Políticas, planes principales para el logro de metas, apuntalamiento de negocios en los que la organización quiere incursionar.

5.2.1.1. Modelo de planeación estratégica de Villafaña

Villafaña propone que un modelo de planeación nace a partir de la visión estratégica y las capacidades directivas de la organización, esta misma complace los intereses y los valores de los accionistas, empleados, clientes y a los grupos de interés de la empresa. Mientras mantiene un enfoque en las oportunidades y amenazas del entorno competitivo las fortalezas y amenazas lo moldean dando lugar a un plan de acción que trae objetivos, responsables de las actividades y tiempos de cumplimiento.¹⁴

Lo anterior debe resultar en actividades propias las cuales son supervisadas y sirven para retroalimentar a la gerencia y llevar a cabo las modificaciones necesarias al plan.¹⁵

Ilustración 2 Modelo de planeación estratégica



Fuente: tomado del libro de Planeación estratégica página 6.

¹³ Villafaña Figueroa, Ricardo; (enero, 2007); Planeación estratégica; Obtenido de: <http://inn-edu.com/Estrategia/Planestrategica.pdf>

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

5.2.2. Diagnostico empresarial

Gaitán manifiesta que para el Hablar de diagnóstico necesariamente implica hablar de un proceso de gestión preventiva y estratégica, esta se elabora a través de un medio de análisis que permite la conversión de una organización que se encuentra en estado de incertidumbre a uno de pleno conocimiento para su posterior adecuación y dirección, también es correcto decir que es un proceso de evaluación constante y permanente la empresa a través de indicadores de gestión que permiten medir la salud financiera de la organización.¹⁶

5.2.3. Matriz MEFE

Según afirma Carreño, la Matriz MEFE evalúa y presenta información política, gubernamental, legal, económica, financiera, social, cultural, demográfica, Tecnológica, ecológica y ambiental que formula los resultados mediante la identificación de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno con el objetivo de condensar, evaluar la información existente dentro del macro ambiente de la empresa y garantizar una correcta toma de decisiones.

5.2.4. Matriz MEFI

Opina Gehisy que la Matriz MEFI agrupa las fuerzas y debilidades diagnosticadas dentro de los negocios fundamentales y que ayudan a la identificación y evaluación posterior de las relaciones entre las áreas. El proceso es llevado a cabo a través de

¹⁶ García Ramírez, M. G. y Ibarra Velásquez. A; (2013); Diagnóstico de clima organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato; Obtenido de: <https://docplayer.es/21438627-Diagnostico-de-clima-organizacional-del-departamento-de-educacion-de-la-universidad-de-guanajuato.html>

un diagnóstico interno que busca las fortalezas y debilidades en cada área de la organización o departamento.¹⁷

5.2.5. Perfil de capacidad interna (PCI)

Los teóricos Serna y Díaz explican que el Perfil de Capacidades Internas (PCI) es un método para evaluar las fortalezas y debilidades de una organización en relación con las oportunidades y amenazas que plantea el entorno externo. Es un método para realizar un diagnóstico estratégico de una empresa, involucrando todos los factores que afectan las operaciones de la empresa.¹⁸

A través de PCI se busca revisar cinco ejes:

- La capacidad directiva.
- La capacidad competitiva (de mercadeo).
- La capacidad financiera.
- La capacidad tecnológica (productiva).
- La capacidad de talento humano.

5.2.3. Teoría de la ventaja competitiva

Según el modelo teórico propuesto por Porter sobre la ventaja competitiva, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear posiciones defendibles en la industria para contrarrestar las fuerzas competitivas y generar retornos de la inversión. El significado propio de valor refleja el precio que los compradores están dispuestos a pagar, y este valor aumenta a un nivel más alto

¹⁷ Hernández Medrano Gehisy; (2016); Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE; Obtenido de: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>

¹⁸ Serna Gómez Humberto, Díaz Peláez Alejandro; Serie de Manuales para la Pequeña y Mediana Empresa; Obtenido de: https://www.fumc.edu.co/documentos/elibros/Diagnostico_estrategico.pdf

debido a la capacidad de ofrecer precios más bajos en comparación con los competidores por las mismas ventajas u ofrecer en el mercado que puede compensar la ventaja de una habilidad única superior, el precio.¹⁹

Para Michael Porter las estrategias básicas se pueden dividir en 3: liderazgos por costos, liderazgos por diferenciación y liderazgo por enfoque, esto tiene un impacto en el desarrollo de la propuesta por cuanto se hace necesario la identificación que ofrecen al mercado y cuál puede ser la diferenciación respecto de las demás empresas de pinturas que se ubican en la ciudad.²⁰

5.2.4. Plan Estratégico

La planificación estratégica en palabras del autor Abascal Francisco, combina de la mejor forma posibles las fortalezas, recursos y oportunidades evitando si es posible las amenazas y limitaciones del entorno-mercado, así como subrayar las debilidades²¹.

Esta teoría menciona dos dimensiones, la primera de índole analítica y económica y hace referencia a medios, informes específicos, mercado potencial, secuencia de acción, tácticas de competencia, capacidad para invertir y el cumplimiento de las necesidades de la organización.²²

La segunda dimensión tiene un enfoque político y humano que revela la existencia de escenarios que facilitan la realización de las estrategias propuestas a través de

¹⁹ Yonemoto Jeannette;(2007); Las competencias de las naciones; Obtenido de: https://www.academia.edu/29723342/La_competencia_de_las_naciones

²⁰ Ibid.

²¹ Abascal Rojas Francisco;(2004); Cómo se hace un plan estratégico (Teoría); Obtenido de: https://books.google.es/books?id=i5-ZFyik1CQC&dq=teorico+plan+estrategicos&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

²² Ibid.

una serie de hechos que se planifican para lograr los objetivos propuestos dentro de un término específico.²³

Las acciones anteriores confluyen en la metodología a través de la siguiente secuencia: 1) establecimiento de objetivos para un artículo dentro de un periodo determinado 2) análisis de la situación presente y futura 3) previsiones futuras.²⁴

5.3. Marco Conceptual

Direccionamiento estratégico:

Modelos y herramientas metodológicas que definen los insumos básicos para la planificación estratégica de la empresa, ya que inicia un proceso de toma de decisiones sistemático, lógico y objetivo.²⁵

Planeación estratégica:

La planificación estratégica permite definir la visión, misión, valores y objetivos de la empresa, los cuales son considerados los principales recursos para impulsar el desarrollo de la organización en el corto, mediano y largo plazo.²⁶

Diagnósticos:

El diagnóstico organizacional puede ser definido como el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica. La efectividad incluye tanto las capacidades de desempeño de tarea (decir, cuán bien estructurados se encuentran los diversos componentes de la organización y cómo

²³ Ibid

²⁴ Ibid.

²⁵ Ministerio de Ciencias;(2022); Direccionamiento Estratégico; Obtenido de: <https://minciencias.gov.co/glosario/direccionamiento-estrategico#:~:text=Es%20un%20modelo%20e%20instrumento,para%20la%20toma%20de%20decisiones.>

²⁶ Sap Concur México;(2022); ¿Qué es la planeación estratégica, ¿cuáles son sus fases y cómo implementarla?; Obtenido de: <https://www.concur.com.mx/news-center/planeacion-estrategica-mx>

funcionan en su logro de tarea), como el impacto que tiene el sistema organizacional.²⁷

Misión: La misión de una empresa se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad. De esta manera, la misión de una empresa permite establecer la base de su plan de negocios y construir estrategias de mercado coherentes, ya que cualquier decisión para llegar a una meta futura debe tomarse a partir de esta misma.²⁸

Visión: La visión indica hacia dónde se dirige esta empresa y cuáles son sus metas a mediano y largo plazo, lo que permite definir el camino a seguir para alcanzar las metas trazadas. Para ello, debe reflejar de forma clara y realista los principios que dan identidad a esta empresa y responder a preguntas como: ¿Qué quieres conseguir? ¿A dónde vamos? ¿Quiénes seremos en el futuro? ¿Cómo lograremos esto? A diferencia de una tarea, su definición también puede ser más larga, aunque es mejor que sea breve y resalte los puntos que realmente importan.²⁹

²⁷ Ciedo;(2016); Qué es el Diagnóstico Organizacional; Obtenido de: <https://ciedo.org/2016/08/queeseldiagnosticoorganizacional/>

²⁸ Santander;(2022); La misión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo.>

²⁹ Santander;(2022); La visión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo>

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1. Tipo de investigación

Se debe entender como el conjunto de todas las técnicas y acciones que tienen por objeto implementar procesos de recolección, clasificación y validación de datos provenientes del entorno real del estudio, la investigación que se va a desarrollar es de tipo exploratorio y descriptivo, esta investigación se apoya en técnicas de recolección de datos cuantitativos que identifican el nivel de aceptación de la empresa SUNNYTEX por parte de la comunidad segmentada y que es objeto del presente estudio, también se aplicara la formula muestra con el fin de poder segmentar la población objeto de estudio en un mercado objetivo y aplicarle los métodos de recolección de información.

6.2. Caracterización de la población objeto de estudio

6.2.1. Universo de la población

Tabla 1 Ficha de proyecto investigativo para el diagnóstico organizacional de la empresa SUNNYTEX de Girardot

GRUPO OBJETIVO: Administrativos Clientes internos: empleados de la empresa. Clientes externos: lista de clientes corporativos.	TIPO DE INVESTIGACIÓN: Descriptiva
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN: Cuantitativa y cualitativa, recolección de datos, utilizando herramientas estadísticas, matemáticas y de las tecnologías de la información para la obtención de resultados.	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN: Mixta

<p>UNIVERSO: Clientes internos y externos de la empresa SUNNYTEX de Girardot.</p>	<p>Encuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrativo y gerencial: a través de encuesta se hacen preguntas enfocadas en identificar la planeación estratégica usada actualmente en la empresa. ● Empleados: a través de encuesta se hacen preguntas enfocadas en reconocer cómo se siente el personal acerca de la empresa. ● Clientes: a través de encuesta se hacen preguntas tienen como objetivo determinar la percepción de la marca y el recuerdo de la marca.
--	--

Fuente: elaboración propia

6.2.2. Muestra

Administrativos	Empleados	Clientes
Se aplicará al administrador de la organización.	Debido al reducido número de empleados (12 empleados), se aplicará la encuesta a el 100% de los empleados, para un total de 12 encuestas.	A través de un muestreo no probabilístico, pero con un enfoque hacia mi segmento de cliente branding lovers se trabaja con un listado de los 22 clientes mayoristas más importantes a nivel de compras suministrado por el propietario de SUNNYTEX.

Fuente: Elaboración Propia.

6.2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La tecnología y la recopilación de datos juegan un papel importante en el desarrollo de proyectos. De momento, las técnicas cualitativas elegidas serán las entrevistas y observaciones directas en la empresa, complementando la investigación con

fuentes externas y realizando investigaciones de forma virtual y asistida, utilizando tecnologías de la información y la comunicación.

6.2.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El proceso de muestreo y los resultados de las encuestas serán tabulados y graficados usando herramientas digitales en formato Google para analizar los resultados para apoyar el diagnóstico preliminar de la empresa. Y su conformación actual, de igual manera las matrices POAM, PCI, DOFA, MEFE, MEFI permitirán el análisis interno y externo de la empresa SUNNYTEX de Girardot.

6.2.5. Fuentes de información

Se recogerá información de fuentes primarias y secundarias mediante la realización de una encuesta y posterior análisis de los resultados, en la que se evaluarán los objetivos alcanzados. También realice investigaciones consultando libros, revistas, tesis y bases de conocimiento y bibliotecas de investigación indexadas.

6.3. Recursos

6.3.1. Recursos humanos

Para realizar este proyecto se cuenta con el apoyo total del personal de SUNNYTEX de Girardot, quienes aportarán información necesaria para los estudiantes investigadores JUANITA MARCELA MARTINEZ OLIVEROS Y PEDRO JOFRY CUBILLOS GALVIS del programa académico de las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables en el pregrado de Administración de empresas para ejecutar los diagnósticos que permitan el diseño del plan de estratégico que requiere la empresa.

6.3.2. Recursos Técnicos

Los materiales técnicos usados durante el proceso de investigativa.

- PC.
- Smartphone.
- Internet y minutos.

6.3.3. Recursos institucionales

- SUNNYTEX de Girardot, permitió elaborar este proyecto en aras de mejorar las falencias que presenta y lograr las metas propuestas por la organización para el 2023.
- Universidad de Cundinamarca institución que respalda el proceso con seguimientos.

6.3.4. Recursos Financieros

Tabla 3 Elaboración Propia

Presupuesto	Valor		
	Valor unitario	Cantidad	Subtotal
Internet	\$200.000	1	\$200.000
Viajes y viáticos			
Combustible	\$200.000	1	\$200.000
Viáticos	\$200.000	1	\$200.000
Análisis y manejo de información			
Computador y redacción	Propios	1	
Software	Propios	1	
Total:			\$600.000

Fuente: elaboración propia

6.4. Ficha técnica

6.4.1. De gerencia

Tabla 1 Ficha técnica encuesta de Gerencia

FICHA TÉCNICA PARA ENCUESTA A GERENCIA		
NOMBRE DE LA EMPRESA:	SUNNYTEX	
OBJETIVO DE LA ENCUESTA		
Identificar la planeación estratégica usada actualmente en la empresa.		
1: ¿tiene claro la misión y visión de la empresa?		
SI		NO
2: ¿Cómo se define la estrategia de la empresa?		
Ajustada a las necesidades de la empresa		No se maneja estrategia
3: ¿Existen objetivos a largo plazo?		
SI		NO
4: ¿Realiza usted el análisis del entorno y de la competencia para tomar decisiones estratégicas?		
SI		NO
5: ¿Identifica y gestiona usted los riesgos asociados a la forma de trabajo de su empresa?		
SI		NO
6: ¿Planifica usted la estratégica que usa en la empresa?		
SI		NO
7: ¿involucra a los diferentes departamentos de la empresa en la toma de decisiones y planificación estratégica?		
SI		NO

8: ¿Mide y evalúa los resultados de las decisiones tomadas en la empresa?	
SI	NO
9: ¿se adapta la Gerencia de la empresa a los cambios en las condiciones del mercado o del entorno?	
SI	NO
10: ¿Cómo se comunica la estrategia de la empresa a los empleados y otros grupos de interés?	
Capacitación	Comunicado memo
Reunión general	Reunión individual
Realizo	

Fuente: elaboración propia.

6.4.2. De empleados

Tabla 2 Ficha técnica encuesta de Empleados

FICHA TÉCNICA PARA ENCUESTA A EMPLEADOS			
NOMBRE DE LA EMPRESA: SUNNYTEX			
OBJETIVO DE LA ENCUESTA			
Identificar cómo se siente el personal acerca de la empresa.			
1: ¿Cómo describirías el ambiente laboral dentro de la compañía?			
MALO	MEDIO	BUENO	EXCELENTE
2: ¿Te sientes motivado para trabajar cada día?			

No me siento motivado	a veces me siento motivado	la mayoría de veces me siento motivado	siempre me siento motivado
3: ¿Crees que tu trabajo es valorado dentro de la compañía?			
SI		NO	
4: ¿Sientes que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la compañía?			
SI		NO	
5: ¿Cómo describirías la comunicación entre los empleados y los líderes de la compañía?			
Mala	Regular	Buena	Excelente
6: ¿Tienes una buena relación laboral con tus compañeros?			
SI		NO	
7: ¿Te sientes apoyado por tu equipo de trabajo?			
SI		NO	
8: ¿Crees que la compañía se preocupa por la salud y el bienestar de sus empleados?			
SI		NO	
9: ¿Sientes que la compañía valora la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?			
SI		NO	
10: ¿Recomendarías la compañía como un lugar de trabajo a otras personas?			
Si la recomendaría		No la recomendaría	
Realizo			

Fuente: elaboración propia.

6.4.3. De clientes

Tabla 3 Ficha técnica encuesta de Clientes

FICHA TÉCNICA PARA ENCUESTA A CLIENTES			
NOMBRE DE LA EMPRESA:		SUNNYTEX	
OBJETIVO DE LA ENCUESTA			
Determinar la percepción de la marca y el recuerdo de la marca.			
1: ¿Puede mencionar una marca de productos o servicios relacionados con nuestro sector?			
2: ¿Podría mencionar otra marca que le venga a la mente?			
3: ¿Ha oído hablar de nuestra marca antes?			
SI		NO	
4: ¿Podría describir nuestra marca en pocas palabras?			
5: ¿Cómo calificaría la calidad de nuestra marca?			
Mala	Regular	Buena	Excelente
6: ¿Podría mencionar una característica que destaque en nuestra marca?			
Precio	Calidad	Presentación	Garantía
7: ¿Cómo evalúa nuestra marca en comparación con otras marcas del mismo sector?			
Pésimo	Malo	Regular	Buena y excelente
8: ¿Considera que nuestra marca es innovadora?			
SI		NO	

9: ¿Podría mencionar una situación en la que haya utilizado nuestros productos/servicios?			
Pinturas para el hogar	Pinturas para el trabajo	Pinturas para la Empresa	Proyectos selectivos
10: ¿Recomendaría nuestra marca a amigos y familiares?			
No lo recomendaría	Lo recomendaría		Lo recomendaría totalmente
Realizo			

Fuente: Elaboración propia.

7. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO QUE PERMITA IDENTIFICAR EL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA “SUNNYTEX” Y SU ENTORNO ORGANIZACIONAL

7.1. Diagnostico Estratégico

La empresa SUNNYTEX nace inicialmente en el barrio Santander gracias al gerente general Juan Benedicto Martínez Gutiérrez, quien en medio del auge comercial que presentan las pinturas determina en 2012 la necesidad de construir una fábrica propia y aportarle a la producción de pintura en la ciudad de Girardot. para ese entonces iniciando con la producción de vinilos y posteriormente agregando nuevos productos como el Graniplast y Carraplast para abarcar nuevos mercados , teniendo como clientes habituales los ubicados en la ciudad de Girardot, Flandes y varios municipios del Tolima, la característica principal del producto que juega como ventaja competitiva se refiere al precio y la calidad ofrecida, llegando a tener precios competitivos, para el señor Martínez a través de la entrevista realizada para el diagnóstico la pandemia del 2020 a resultado en beneficiosa puesto que las ventas crecieron lo suficiente para ampliar en una segunda sucursal de la empresa que no fabrica pero si vende, dejando la planta principal en la ciudad de Girardot.

La gerencia manifiesta que actualmente carecen de publicidad en el canal digital y en el canal tradicional el gasto es mínimo, las ventas obtenidas hasta ahora obedecen a sus branding lovers y a la publicidad visual en la calle que da cuenta de los precios, aunque este está hecho a mano y en cartulina, entregando un aire de informalidad y de improvisación al establecimiento. Los clientes más fuertes son los institucionales, de conjuntos residenciales y empresariales de molinos del Tolima.

7.2. Encuestas

A continuación, se realiza el análisis y resultado de las encuestas realizadas a la Gerencia, los empleados y los clientes más destacados e importantes de la empresa.

7.3. Desde la perspectiva de los empleados

Tabla 4 Tabulación pregunta 1

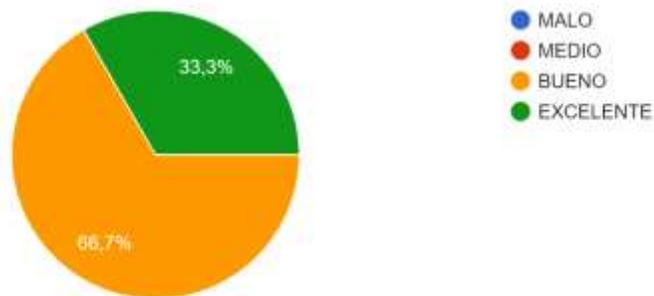
AMBIENTE LABORAL		
MALO	0	0
MEDIO	0	0
BUENO	8	66,70%
EXCELENTE	4	33,30%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 3 Pregunta de Empleados numero 1

1: ¿Cómo describirías el ambiente laboral dentro de la compañía?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 66.7% de los encuestados manifiesta que el ambiente laboral experimentado en la empresa SUNNYTEX es bueno, el 33.3% manifiesta que es excelente.

Tabla 5 Tabulación pregunta 2

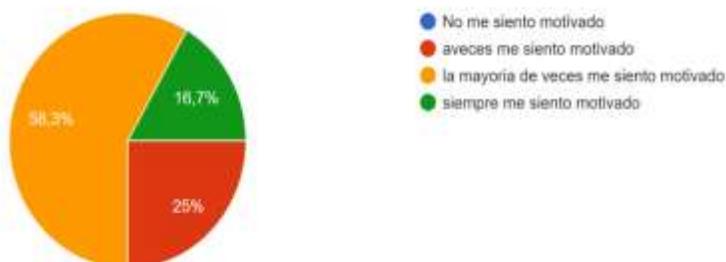
MOTIVACIÓN DEL TRABAJO		
NO ME SIENTO MOTIVADO	0	0
AVECES ME SIENTO MOTIVADO	3	25%
LA MAYORIA DE VECES ME SIENTO MOTIVADO	7	58,3%
SIEMPRE ME SIENTO MOTIVADO	2	16,7%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 4 Pregunta de empleados numero 2

2: ¿Te sientes motivado para trabajar cada día?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

La motivación general en el ambiente del trabajo de la empresa SUNNYTEX es en un 58.3% motivado la mayoría de veces, un 25% sintiéndose motivado a veces y un 16.7% manifiesta que siempre se siente motivado.

Tabla 6 Tabulación pregunta 3

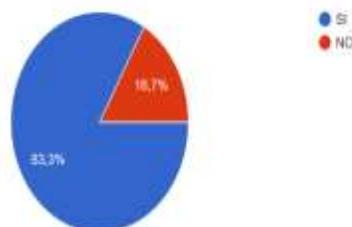
VALORACIÓN DEL ESFUERZO		
SI	10	83,30%
NO	2	16,70%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 5 Pregunta de empleados numero 3

3: ¿Crees que tu trabajo es valorado dentro de la compañía?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 83.3% de la planta de personal manifiesta si sentirse valorado dentro de la compañía, el 16.7% manifiesta no sentirse valorado.

Tabla 7 Tabulación pregunta 4

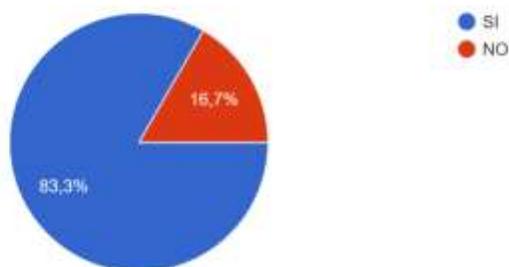
OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL		
SI	10	83,30%
NO	2	16,70%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 6 Pregunta de empleados numero 4

4: ¿Sientes que hay oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la compañía?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 83.3% de los empleados considera que si existen posibilidades de crecimiento dentro de la compañía mientras que el 16,7% considera que no lo hace.

Tabla 8 Tabulación pregunta 5

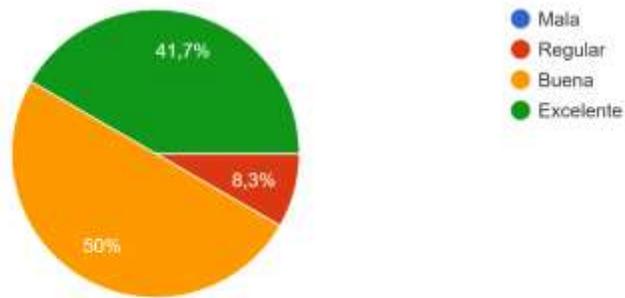
COMUNICACIÓN ENTRE LOS EMPLEADOS		
MALA	1	8,30%
REGULAR	6	50%
BUENA	5	41,70%
EXCELENTE	0	0
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 7 Pregunta de empleados numero 5

5: ¿Cómo describirías la comunicación entre los empleados y los líderes de la compañía?

12 respuestas



comunicación, el 41,7% sostiene una excelente relación y solo el 8.3% maneja una relación regular

Tabla 9 Tabulación pregunta 6

RELACIÓN LABORAL CON COMPAÑEROS		
SI	12	100%
NO	0	0
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 8 Pregunta empleados numero 6

6: ¿Tienes una buena relacion laboral con tus compañeros?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 100% de la población encuestada manifiesta tener una buena relación laboral con sus compañeros.

Tabla 10 Tabulación pregunta 7

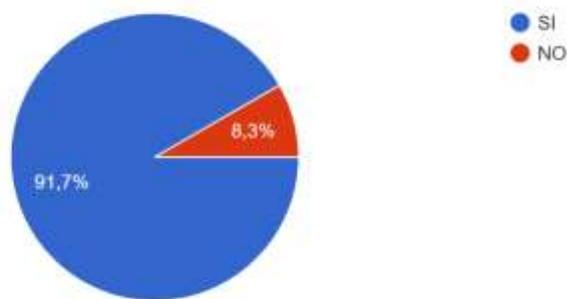
APOYADO DE EQUIPO DE TRABAJO		
SI	11	91,70%
NO	1	8,30%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 9 Pregunta de empleados numero 7

7: ¿Te sientes apoyado por tu equipo de trabajo?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 91.7% de la población se siente apoyado por el equipo de trabajo, el 8.3% manifiesta no sentirse así.

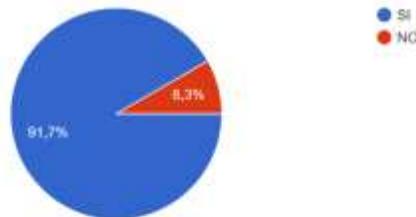
Tabla 11 Tabulación pregunta 8

PREOCUPACIÓN POR LA SALUD Y EL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS		
SI	11	91,70%
NO	1	8,30%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 10 Pregunta de empleados numero 8

8: ¿Crees que la compañía se preocupa por la salud y el bienestar de sus empleados?
12 respuestas



El 91,7% de los empleados considera que la empresa se preocupa por la salud y el bienestar de sus empleados, el 8,3% considera que no es así.

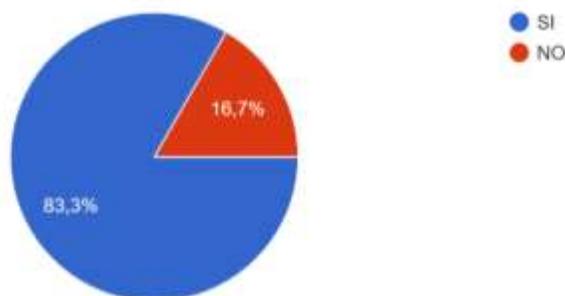
Tabla 12 Tabulación pregunta 9

VALORACION DE LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN		
SI	10	83,30%
NO	2	16,70%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 11 Pregunta de empleados numero 9

9: ¿Sientes que la compañía valora la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?
12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 83,3% de los empleados considera que la compañía valora la diversidad mientras que el 16,7% piensa que no es así.

Tabla 13 Tabulación pregunta 10

RECOMENDACIÓN		
SI LA RECOMENDARIA	12	100%
NO LA RECOMENDARIA	0	0
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 12 Pregunta empleados numero 10

10: ¿Recomendarías la compañía como un lugar de trabajo a otras personas?

12 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 100% de los empleados recomendaría la compañía a otras personas.

7.4. Desde la perspectiva de los clientes

Tabla 14 Tabulación de respuestas 1

PRODUCTOS O SERVICIOS RELACIONADOS		
ANALTEX	1	4,5%
COLOM	2	9,1%
CORONA	1	4,5%
DURO COLOR	1	4,5%
FUNDA IMPERMEABLE	1	4,5%
GRAPESTON	1	4,5%
KOLOR	1	4,5%
KORAZA	1	4,5%
PINTEX	1	4,5%
PINTUCO	5	22,7%
SERVICIO DE PINTURAS HOMECENTER	1	4,5%

SUELDA TODO	1	4,5%
SUNNYTEX	2	9,1%
TU CASITA DE PINTURAS	2	9,1%
VIKINGOS	1	4,5%
TOTAL	22	100%

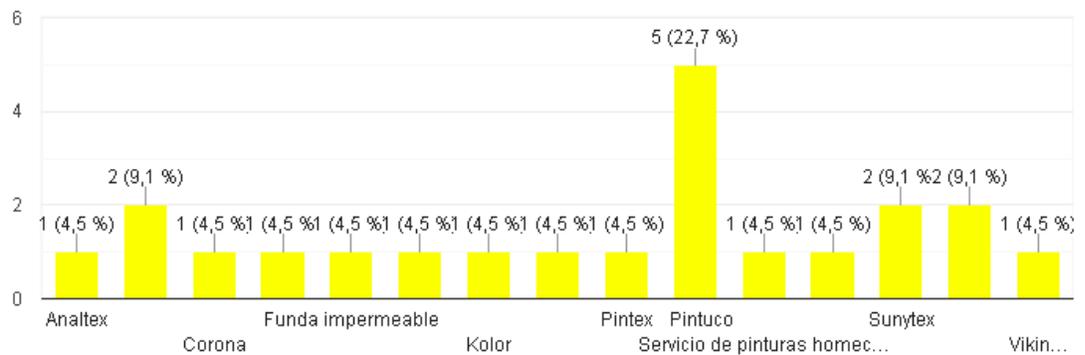
Fuente: elaboración propia.

Ilustración 13 Preguntas desde la perspectiva de clientes 1

1: ¿Puede mencionar una marca de productos o servicios relacionados con nuestro sector?

[Copiar](#)

22 respuestas



Fuente: elaboración propia.

Basado en el análisis actual y las opiniones recopiladas, los resultados muestran que el 27% de la población encuestada prefiere la marca Pintuco. Luego, las marcas Tu Casita de Pintura, Colom y Sunnytex tienen cada una un 9.1% de preferencia. Les siguen las marcas Añales, Corona, Duro Color, Funda Impermeable, Grapesto, Kolor, Pintex, Servicios de Pintura Home Center, Suelda Todo y Vikingos, todas con un 4.5% de preferencia respectivamente. No se mencionan los resultados para las marcas Ribe y Organiza en el análisis proporcionado.

Tabla 15 tabulación de respuestas 2

MARCAS PRESENTE		
AMERICAN COLORS	1	5%
BARETA DE PINTUCO	1	5%
DURO COLOR	1	5%
GRAPESTON MIX	1	5%
KOLOR	2	9%
KORAZA	3	14%
LÁTEX	1	5%
PINTUCO	1	5%
PINTAMIX	1	5%
PINTOLUX	1	5%
PINTUCO	2	9%
PINTUCOLOR	1	5%
PINTULAND	1	5%
PINTURAS 1A	2	9%
PROFILAN	1	5%
VINILTEX	2	9%
TOTAL	22	100%

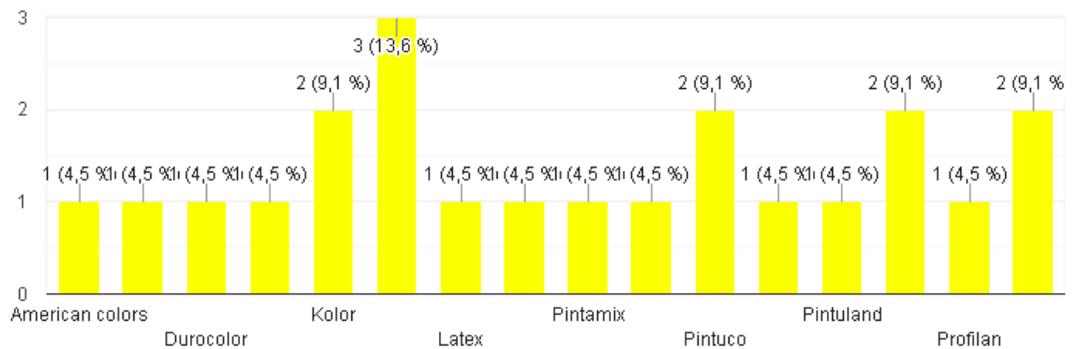
Fuente: elaboración propia.

Ilustración 14 Preguntas desde la perspectiva de clientes 2

2: ¿Podría mencionar otra marca que le venga a la mente de pinturas?

[Copiar](#)

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Dentro de las respuestas entregadas la marca con productos más recordados es de Pintuco con un 41% sobre el total de la población (Bareta 5%, koraza 14%, pintuco 5% y Viniltex con 9%) seguido de nombres de productos como kolor y 1ª con 9% de participación, seguidos por American Colors, duro color, Grapes ton mix, Látex, Pintamix, Pinto lux, Pintucolor, Pintuland y Profilan con un 5% de participación.

Tabla 16 tabulación de respuestas 3

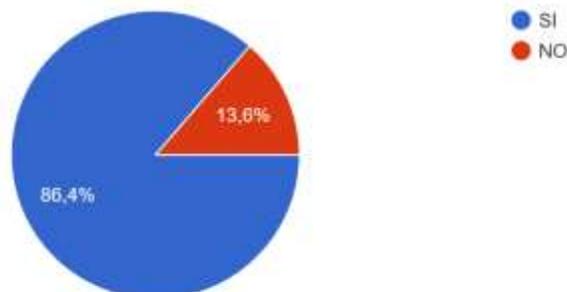
¿HA ESCUCHADO DE NUESTRA MARCA?		
SI	19	86,4%
NO	3	13,6%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 15 Preguntas desde la perspectiva de clientes 3

3: ¿Ha oído hablar de nuestra marca antes?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 86.4% manifiesta si conocer nuestra marca mientras que el 13.6% manifiesta no haber escuchado de la marca de pinturas.

Tabla 17 tabulación de respuestas 4

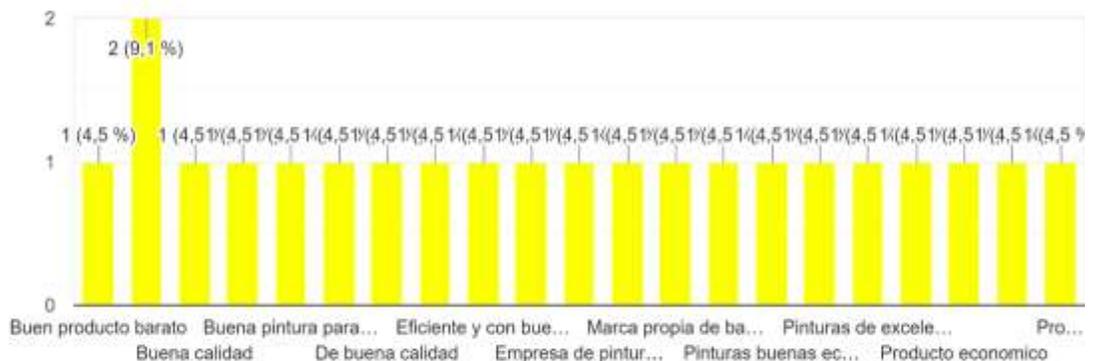
DESCRIPCION DE LA MARCA		
Buen producto barato	1	5%
Buena	2	9%
Buena calidad	1	5%
Buena para interiores	1	5%
Buena pintura para fachadas	1	5%
Buena y barata	1	5%
De buena calidad	1	5%
Economía	1	5%
Eficiente y con buena calidad	1	5%
Empresa de pinturas	1	5%
Empresa de pinturas económica y buenas	1	5%
Es buena, pero se están volviendo careros	1	5%
Marca propia de bajo costo	1	5%
Muy eficiente	1	5%
Pinturas buenas económicas	1	5%
Pinturas buenas y económicas	1	5%
Pinturas de excelente calidad a precios competitivos	1	5%
Pinturas económicas	1	5%
Producto económico	3	14%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 16 Preguntas desde la perspectiva de clientes 4

4: ¿Podría describir nuestra marca en pocas palabras?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

De manera unánime se resalta dentro de los comentarios que la característica más recordada de la marca obedece a la calidad y al precio competitivo.

Tabla 18 tabulación de respuestas 5

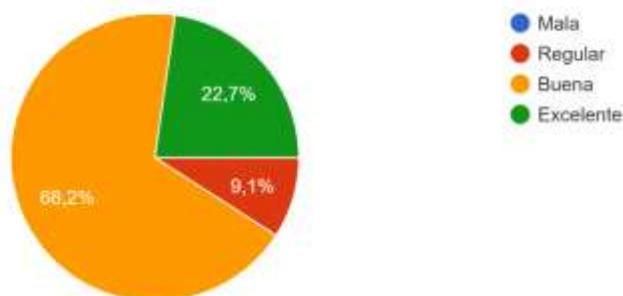
CALIDAD DE MARCA		
MALA		
REGULAR	2	9,1%
BUENA	15	68,2%
EXCELENTE	5	22,7%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 17 Preguntas desde la perspectiva de clientes 5

5: ¿Cómo calificaría la calidad de nuestra marca?

22 respuestas



Del total de la población, el 68.2% manifiesta que la calidad percibida es buena, el 22.7% manifiesta que es excelente y solo el 9.1% de la gente es regular.

Tabla 19 tabulación de respuestas 6

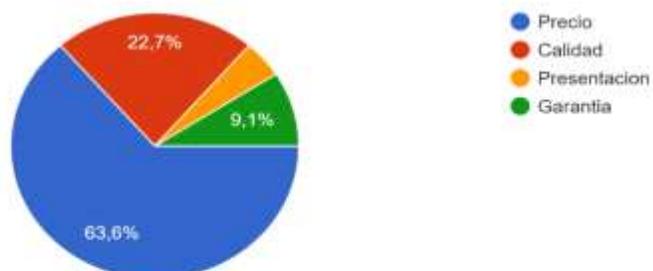
CARACTERÍSTICA		
PRECIO	14	63,60%
CALIDAD	5	22,70%
PRESENTACIÓN	1	4,50%
GARANTÍA	2	9,10%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 18 Preguntas desde la perspectiva de clientes 6

6: ¿Podría mencionar una característica que destaque en nuestra marca?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Dentro de las características expuestas a la lista de clientes, resalta que el 63.6% de la población manifiesta que el precio es una de las principales características que destacan para su compra, seguido de un 22,7% que manifiesta que es la calidad la característica decisiva, le siguen garantía con un 9,1% y presentación en un 4,5%.

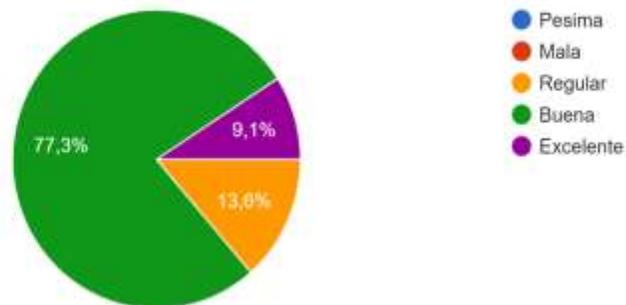
Tabla 20 tabulación de respuestas 7

EVALUACIÓN DE MARCA		
PÉSIMA	0	0,00%
MALA	0	0,00%
REGULAR	3	13,60%
BUENA	17	77,30%
EXCELENTE	2	9,10%
TOTAL	22	100%

Ilustración 19 Preguntas desde la perspectiva de clientes 7

7: ¿Cómo evalúa nuestra marca en comparación con otras marcas del mismo sector?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Al consultarle la base de clientes de la marca sobre la comparación de la marca con otras en cuanto a calidad, el 77.3% manifiesta que la calidad del producto es buena, el 13,6% es regular y el 9,1% excelentes.

Tabla 21 tabulación de respuestas 8

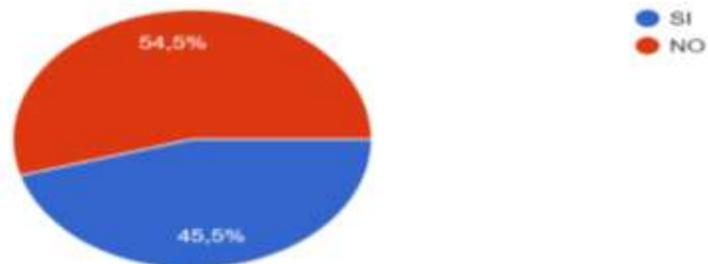
PERCEPCIÓN DE INNOVACIÓN		
SI	10	45,5%
NO	12	54,5%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 20 Preguntas desde la perspectiva de clientes 8

8: ¿Considera que nuestra marca es innovadora?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Cuando se les consultó a los clientes seleccionados sobre el nivel de innovación de la marca, el 54.5% manifestó no encontrar innovación en el producto mientras que el 45,5% manifiesta si encontrar innovación en la marca.

Tabla 22 tabulación de respuestas 9

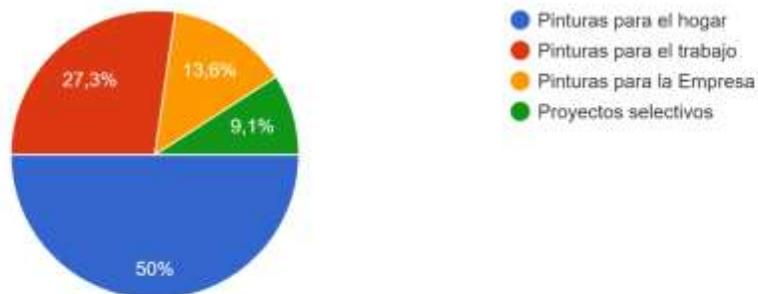
USOS DE PRODUCTO		
PINTURAS PARA EL HOGAR	11	50,00%
PINTURAS PARA EL TRABAJO	6	27,30%
PINTURAS PARA LA EMPRESA	3	13,60%
PROYECTOS SELECTIVOS	2	9,10%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 21 Preguntas desde la perspectiva de clientes 9

9: ¿Podría mencionar una situación en la que haya utilizado nuestros productos/servicios?

22 respuestas



Fuente: elaboración propia

EL 50% de la población encuestada manifiesta haber usado el producto para el hogar, el 27,3% para como herramienta de trabajo, el 13.6% lo adquiere para la empresa el 9.1% lo adquiere para sus proyectos personales diferentes a los mencionados anteriormente.

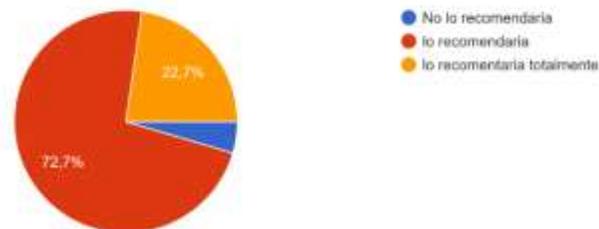
Tabla 23 tabulación de respuestas 10

RECOMENDACIÓN		
NO LO RECOMENDARÍA	1	4,50%
LO RECOMENDARÍA	16	72,70%
LO RECOMENDARÍA TOTALMENTE	5	22,70%
TOTAL	22	100%

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 22 Preguntas desde la perspectiva de clientes 10

10: ¿Recomendaría nuestra marca a amigos y familiares?
22 respuestas



Fuente: elaboración propia

Al consultarle a la base de clientes objeto de este estudio se evidencia que el 72,7% lo recomendaría, el 22,7 lo recomendaría totalmente y el 4,5% no lo recomendaría.

7.5. Desde la perspectiva Gerencial

Ilustración 23 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 1

1: ¿tiene claro la misión y visión de la empresa?
2 respuestas



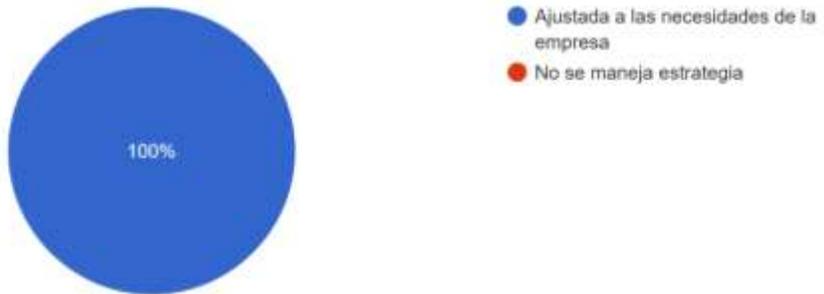
Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime tener claro cuál es la misión y la visión de la compañía.

Ilustración 24 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 2

2: ¿Cómo se define la estrategia de la empresa?

2 respuestas



Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime tener claro cómo se define la estrategia de la empresa.

Ilustración 25 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 3

3: ¿Existen objetivos a largo plazo?

2 respuestas



Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime tener clara la existencia de los objetivos a largo plazo.

Ilustración 26 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 4

4: ¿Realiza usted el análisis del entorno y de la competencia para tomar decisiones estratégicas?

2 respuestas



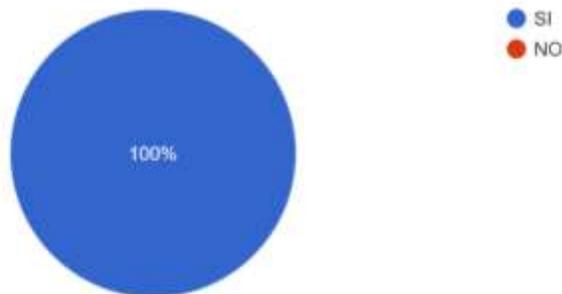
Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime realizar el análisis del entorno y la competencia para la toma de decisiones estratégicas.

Ilustración 27 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 5

5: ¿ Identifica y gestiona usted los riesgos asociados a la forma de trabajo de su empresa?

2 respuestas



Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime identificar y gestionar los riesgos asociados a la forma de trabajo de su empresa.

Ilustración 28 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 6

6: ¿Planifica usted las estratégica que usa en la empresa?
2 respuestas

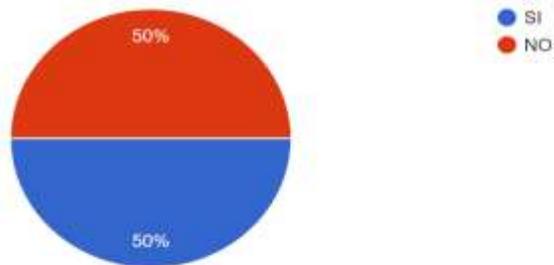


Fuente: elaboración propia

El gerente propietario y el gerente general, manifiestan de manera unánime planificar las estrategias que aplican en su empresa.

Ilustración 29 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 7

7: ¿ involucra a los diferentes departamentos de la empresa en la toma de decisiones y planificación estratégica?
2 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 50% de la gerencia piensa que no es necesario involucrar a los departamentos mientras que el otro 50% piensa que si es necesario.

Ilustración 30 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 8

8: ¿Mide y evalúa los resultados de las decisiones tomadas en la empresa?

2 respuestas



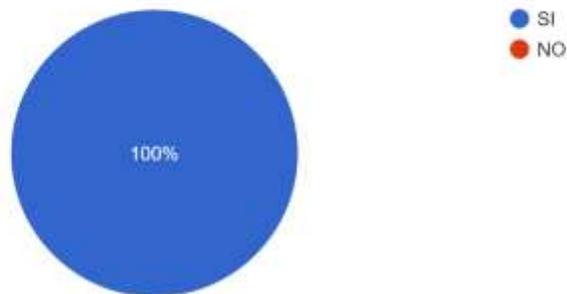
Fuente: elaboración propia

De manera unánime las gerencias manifiestan medir y evaluar los resultados de las decisiones tomadas en la empresa.

Ilustración 31 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 9

9: ¿se adapta la Gerencia de la empresa a los cambios en las condiciones del mercado o del entorno?

2 respuestas



Fuente: elaboración propia

De manera unánime se manifiesta que la gerencia se adapta a los cambios del mercado.

Ilustración 32 Preguntas desde la perspectiva de Gerencial 10

10: ¿Cómo se comunica la estrategia de la empresa a los empleados y otros grupos de interés?

2 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 50% de la gerencia manifiesta comunicar la estrategia de los empleados a través de capacitación mientras que el 50% restante manifiesta hacerlo a través de reuniones generales.

7.6. Análisis de la encuesta

Del segmento de empleados es posible identificar que, pese a la falta de estrategias estructuradas de la empresa, el ambiente laboral se mantiene en alto todo el tiempo, los empleados se sienten apoyados, escuchados y en general las condiciones de trabajo mantienen un buen ambiente laboral que se traduce en la duración en el tiempo del recurso humano, de parte de los empleados.

De parte de la gerencia se aprecia una unificación de trabajo conseguido gracias a los lazos de sangre presentes entre el gerente propietario y el gerente general, sin embargo, la apreciación de estrategias, objetivos y problemas son desde la perspectiva informal y sin tener en cuenta el procedimiento solo los resultados.

Dentro de la perspectiva de clientes se puede evidenciar que la propuesta de valor percibida por los clientes más fuertes de SUNNYTEX es el precio y la calidad acorde

a lo ofrecido, también se aprecia que uno de los más fuertes competidores es la marca PINTUCO.

7.7. Matriz de Porter

La matriz de Porter, desarrollada por Michael Porter, es una herramienta estratégica utilizada para evaluar la competitividad de una industria o mercado específico. Se basa en cinco fuerzas: amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de proveedores y clientes, amenaza de productos sustitutos, e intensidad de la rivalidad competitiva. La matriz de Porter ayuda a identificar oportunidades y desafíos en el entorno competitivo, y a desarrollar estrategias para enfrentarlos. Es ampliamente utilizada en la formulación de estrategias empresariales.³⁰

Ilustración 33 Matriz de Porter SUNNYTEX



³⁰ Banco Santander; (2022); 5 fuerzas de Porter: qué son y para qué sirven; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

Fuente: elaboración propia desde Canvas

La matriz de Porter para la empresa fabricante de pinturas muestra que tiene ventajas competitivas en términos de garantizados proveedores y precios bajos, pero enfrenta desafíos en la percepción de los clientes finales sobre la calidad de sus productos debido a la falta de publicidad. La apreciación de los clientes empresariales puede ser una oportunidad para la empresa. Es importante que la empresa continúe mejorando su calidad y estrategia de precios, y considerar inversiones en publicidad para ganar más cuota de mercado y mejorar la percepción de la calidad de sus productos.

7.8. Matriz Pestel

Ilustración 34 Matriz de Pestel



Fuente: elaboración propia

Factores Políticos:

Clima político inestable: La inestabilidad política puede tener un impacto negativo en la empresa, ya que puede generar incertidumbre en el entorno de negocios, afectando la toma de decisiones y la planificación a largo plazo.³¹

Con el cambio de gran parte del gabinete de gobierno³² las políticas financieras y de financiamiento de los programas, Colombia puede presentar una inestabilidad que podría acrecentar la crisis económica por la que atraviesa la institución

La Dian confirmó que para 2023, la unidad de medida tributaria quedó fijada \$42.412, mientras que en 2022 está en \$38.004, un incremento de 11.60%.³³ :

Un aumento significativo en la carga fiscal puede impactar en los costos de producción y en los precios de venta de los productos, lo cual puede afectar la rentabilidad de la empresa.

Cambios en la NTC 1335: Los cambios en las normas técnicas y de calidad pueden requerir ajustes en los procesos de producción y en la composición de los productos de pintura, lo cual puede implicar costos adicionales para la empresa, actualmente no se han visto cambios en la norma desde 2017 (NTC 1335:2017)³⁴, sin embargo es una tendencia que se vuelve cíclica según la historia puesto que:

³¹ Buitrago Quintero Carlos Jaime;(2007); La incertidumbre de futuro y la estrategia empresarial; Obtenido de: <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/download/573/1946/6936>

³² El Tiempo Noticias;(2023); Cambios en el gabinete ministerial del gobierno Petro; Obtenido de: https://citytv.eltiempo.com/noticias/politica/cambios-en-el-gabinete-ministerial-del-gobierno-petro_59708

³³ Revista Portafolio Económico; (2022; Así quedan los impuestos de la tributaria con UVT de 2023; Obtenido de: <https://www.portafolio.co/economia/reforma-tributaria/tributaria-asi-quedan-los-impuestos-de-la-tributaria-con-uvt-de-2023-574610>

³⁴ Icontec;(2017); NTC 1335:2017; obtenido de: <https://tienda.icontec.org/gp-pinturas-al-agua-tipo-emulsion-ntc1335-2015.html>

- En el año 1996³⁵, se publicó una revisión de la norma (NTC 1335:1996) que incluyó cambios en la forma de presentación de los resultados de ensayo y la adición de requisitos para la presentación de informes de calibración.
- En el año 2004, se publicó una nueva revisión de la norma (NTC 1335:2004) que incluyó cambios en la forma de presentación de los informes de ensayo, la inclusión de nuevas definiciones y la eliminación de secciones redundantes.³⁶
- En el año 2010, se publicó una actualización menor de la norma (NTC 1335:2010) que incluyó correcciones y ajustes menores en la redacción y formato del documento.
- En el año 2015³⁷, se publicó una nueva revisión de la norma (NTC 1335:2015) que incluyó cambios en la estructura y contenido de los informes de ensayo, la inclusión de requisitos para la presentación de informes de inspección y la adición de una guía para la interpretación de los resultados de ensayo.
- En el año 2017, se publicó una actualización menor de la norma (NTC 1335:2017) que incluyó correcciones y ajustes menores en la redacción y formato del documento.³⁸

Medidas de contingencia insuficientes: Si las medidas de contingencia ante situaciones de emergencia o crisis son insuficientes, como por ejemplo en el manejo de desastres naturales en el producto de la falta de mantenimiento del techo o de los ductos que puede provocar escapes y generar pérdidas monetarias además de aumentar el riesgo a desastres más grandes que pueden involucrarse o derivarse del mal funcionamiento o escape.

³⁵ Ibid.

³⁶ Ibid.

³⁷ Icontec;(2015); Norma técnica colombiana NTC 1335: 2015; Obtenido de: https://members.wto.org/crnattachments/2016/TBT/COL/16_0285_00_s.pdf

³⁸ Icontec;(2017); NTC 1335:2017; obtenido de: <https://tienda.icontec.org/gp-pinturas-al-agua-tipo-emulsion-ntc1335-2015.html>

Factores Económicos:

Crecimiento lento del PIB: Un crecimiento lento del Producto Interno Bruto según estimaciones para este 2023 será del 1,1%³⁹, esto en la economía puede impactar en el consumo de pintura, ya que los consumidores pueden reducir sus gastos en productos no esenciales, lo cual puede afectar las ventas de la empresa.

Tasa de empleo con lento descenso: Una disminución lenta en la tasa de empleo en 2022 de 11,2%⁴⁰ puede afectar el poder adquisitivo de los consumidores para el 2023, lo cual puede tener un impacto en la demanda de productos de pintura.

Poder cambiario bajo: Si la moneda local de la empresa se encuentra debilitada en comparación con otras monedas, esto puede tener un impacto en los costos de importación de materias primas o en la exportación de productos, lo cual puede afectar la rentabilidad de la empresa.

Al importar insumos para la fabricación de la pintura acrílica, el precio y costo está sujeto a la volatilidad del mercado que con la tendencia al alza puede encarecer los costos de fabricación o si baja o aumenta el poder cambiario el precio de la pintura puede bajar.

Inflación al alza: Un aumento en la inflación puede impactar en los costos de producción. En lo que va del 2023 la inflación mensual sin alimentos fue de 1,09% y su variación anual ascendió a 11,42%, un nuevo nivel récord, esto tiene influencia

³⁹ Diario la Republica;(2022); PIB de Colombia crecería 1,1% en 2023 según proyecciones de S&P Global Ratings; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/pib-de-colombia-solo-creceria-1-1-en-2023-segun-proyecciones-de-s-p-global-ratings-3499247>

⁴⁰ Diario la Republica;(2023); Colombia tendrá la tasa de desempleo más alta de la región en 2023; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-tendra-la-tasa-de-desempleo-mas-alta-de-la-region-en-2023-segun-el-fmi-3554986>

directa en los precios de venta y en el poder adquisitivo de los consumidores, lo cual puede afectar la rentabilidad y la demanda de los productos de pintura.⁴¹

Factores Sociales:

Variables demográficas: La gerencia ha detectado una desviación en las nuevas generaciones a la hora de prevenir y mantener el orden y lo dejan salir del consumo de alcohol. Los cambios en la estructura demográfica, como el envejecimiento de la población o cambios en las preferencias de consumo de diferentes grupos de edad, pueden tener un impacto en la demanda de productos de pintura.

Las nuevas generaciones que tienen poder adquisitivo están dejando atrás los hábitos de decoración o de adquisición de propiedades ya que estos últimos asocian que la gratificación y la experiencia están atadas a las vivencias experimentadas, de ahí la actitud de desapego a lo material y la actitud de nómadas⁴²

Personas acostumbradas a precios costosos de pinturas: Si los consumidores están acostumbrados a precios altos en productos de pintura, puede haber una resistencia a pagar precios más bajos, lo cual puede afectar la competitividad de la empresa en el mercado.

Clientes compran por necesidad y no elección: Si los clientes solo compran pintura por necesidad y no por elección, esto puede afectar la demanda y la lealtad del cliente, lo cual puede tener un impacto en las ventas y la rentabilidad de la empresa.

⁴¹ Corficolombiana; (2023); Informe de inflación abril 2023: la nueva cara de la inflación; Obtenido de: https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/monitor-de-inflacion/informe-de-inflacion-abril-2023-la-nueva-cara-de-la-inflacion/informe_1313118#:~:text=A%20diferencia%20del%20proceso%20inflacionario,%2C42%25%2C%20nivel%20r%C3%A9cord.

⁴² Revista Admagazine; (2023); Decorar casas: Así decoran su espacio distintas generaciones; Obtenido de: <https://www.admagazine.com/articulos/decorar-casas-asi-decoran-su-espacio-distintas-generaciones>

Factores Tecnológicos:

Acceso tecnológico garantizado: Si la empresa cuenta con un acceso garantizado a la tecnología necesaria para la producción de pintura, esto puede ser una ventaja competitiva en el mercado.

Infraestructura adecuada: Una infraestructura adecuada, incluyendo instalaciones de producción y logística eficientes, puede tener un impacto positivo en la capacidad de la empresa para producir y entregar productos de pintura de manera eficiente y competitiva.

Actualmente la empresa cuenta con espacios remodelados que entregan espacios exclusivos para las ventas, producción, almacenamiento y la administrativa con la posibilidad de ampliación puesto que cuenta con espacio para construir.

Investigación: La inversión en investigación y desarrollo puede ser un factor clave para la innovación en productos y procesos de producción en la industria de la pintura, lo cual puede influir en la competitividad de la empresa en el mercado.

Tendencias tecnológicas: El seguimiento y la adaptación a las tendencias tecnológicas, como por ejemplo el uso de tecnologías digitales en marketing y ventas, automatización de procesos de producción o desarrollo de productos eco-amigables, pueden tener un impacto en la posición competitiva de la empresa en el mercado.

Factores Ecológicos:

Políticas ambientales: El cumplimiento de las políticas ambientales y regulaciones relacionadas con la fabricación y venta de pintura, incluyendo el manejo adecuado de desechos y emisiones, puede tener un impacto en la reputación de la empresa y en su relación con los clientes y las autoridades.

Si bien dentro del gremio la NTC1433 es la norma ideal para el rubro de fabricación de pinturas, en temas de eficiencia y respeto medio ambiental, la empresa tiene mira a largo plazo de implementar la ISO 9001 y la 14001, esto es un proyecto a largo plazo.

Reciclaje: La promoción y adopción de prácticas de reciclaje en la producción y el uso de pintura puede ser un factor relevante en la imagen de la empresa en términos de sostenibilidad y responsabilidad ambiental.

La empresa SUNNYTEX actualmente recicla y vende los empaques de las bases de pintura que llegan una vez son desocupados, esto le permite a la empresa disminuir los desechos producidos por la producción y los orienta a largo plazo a la implementación de una cultura más sustentables, solo el administrador y gerente propietario decidirán esta conversión.

Tendencias de consumo: La tendencia de los consumidores hacia productos ecológicos y sostenibles está impactando en la demanda de pinturas con características eco-amigables y puede influir en las decisiones de compra de los consumidores y en la oferta de la empresa. Además, el ahorro y la sostenibilidad son las dos categorías de productos que tienen mayor relevancia en 2023, ya que el aumento de precios en bienes, energía y vivienda ha llevado a un nuevo comportamiento sostenible. Los consumidores están cambiando hacia productos de bajo consumo de energía, reduciendo el uso de electrodomésticos y limitando los viajes. Según Euromonitor, la dinámica del mercado está impulsando actividades ecológicas como la reparación, la compra de artículos de segunda mano y el alquiler, y las motivaciones de compra eco-económicas se derivan del deseo de vivir de forma más responsable tras la crisis post covid-19. Por lo tanto, las empresas ya empiezan a entender que invertir en iniciativas de sostenibilidad es una prioridad

estratégica para su empresa en los próximos cinco años, con un 45% de los profesionales afirmando esta prioridad.⁴³

Procesos de producción:

SUNNYTEX es una pequeña empresa dedicada a la producción de pinturas. Su objetivo es ofrecer productos de alta calidad y colores vibrantes para satisfacer las necesidades de sus clientes. El proceso de producción de SUNNYTEX consta de varias etapas.

En primer lugar, la empresa adquiere las materias primas necesarias para la fabricación de pinturas, como pigmentos, aglutinantes, solventes y aditivos. Estos se obtienen de proveedores confiables que ofrecen productos de calidad a precios competitivos.

A continuación, se preparan los pigmentos mezclándolos y moliéndolos en molinos especiales. Esto garantiza una dispersión homogénea de los pigmentos, lo que resulta en colores intensos y duraderos en las pinturas.

Una vez preparados los pigmentos, se mezclan con los aglutinantes, solventes y aditivos en las proporciones adecuadas. Esta mezcla se realiza en tanques o mezcladores industriales para asegurar una distribución uniforme de los componentes.

En algunas ocasiones, se realizan ajustes adicionales para obtener las propiedades deseadas en la pintura. Por ejemplo, se puede agregar más solvente para obtener una consistencia más líquida o adicionar espesantes para lograr una consistencia más densa.

⁴³ Diario la Republica; (2023); Las tendencias de consumo global que deberán tener en cuenta las empresas este año; Obtenido de: <https://www.larepublica.co/empresas/las-tendencias-de-consumo-que-deberan-tener-en-cuenta-las-empresas-para-facturar-mas-3523546>

Una vez finalizada la preparación de la pintura, se procede al envasado. Se utilizan recipientes adecuados, como latas, baldes o botellas de plástico, y se etiquetan con información relevante, como el nombre del producto, el color y las instrucciones de uso.

SUNNYTEX realiza rigurosos controles de calidad en cada etapa del proceso de producción. Se toman muestras de cada lote de pintura y se realizan pruebas para verificar el color, la viscosidad, la resistencia y otras características importantes. Esto garantiza que solo las pinturas que cumplen con los estándares de calidad establecidos lleguen al mercado.

Una vez que las pinturas han pasado los controles de calidad, se almacenan adecuadamente hasta su distribución. SUNNYTEX cuenta con una red de distribución para llevar sus productos a tiendas de pintura, ferreterías y otros puntos de venta.

Es importante destacar que SUNNYTEX cumple con todas las regulaciones y normativas ambientales y de seguridad relacionadas con la fabricación de pinturas. Además, la empresa busca continuamente mejorar su proceso de producción para garantizar la calidad y eficiencia de sus productos.

Factores Legales:

Salarios: Las regulaciones laborales, incluyendo los salarios mínimos y beneficios sociales, pueden tener un impacto en los costos laborales de la empresa, lo cual puede afectar la competitividad y la rentabilidad, sin embargo por reserva de la empresa solicitante nos abstenemos de mostrar dicha información.

Derechos: El cumplimiento de los derechos laborales, como la igualdad de oportunidades, la no discriminación o la seguridad laboral, puede tener un impacto en la imagen de la empresa y en su relación con los empleados y la sociedad.

Seguridad laboral: El cumplimiento de las regulaciones de seguridad laboral, incluyendo la prevención de accidentes y enfermedades laborales, puede ser un factor clave en la gestión de riesgos y en la reputación de la empresa.

Tabla 24 Matriz de Riesgos de la Administración

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:			
EVENTO	PROBABILIDAD	CONCECUENCIA	NIVEL DE RIESGO
Fraude financiero por parte de empleados o proveedores.	Baja	Máxima	32
Error en la facturación de pedidos.	Media	Mayor	24
Falta de control en la gestión de inventarios.	Muy Baja	Mayor	8
Fugas de información confidencial.	Muy Baja	Moderada	4
Falta de cumplimiento de normas legales y fiscales.	Muy Baja	Moderada	4

Fuente: elaboración propia

Tabla 25 Riesgos de la Producción

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION			
EVENTO	PROBABILIDAD	CONCECUENCIA	NIVEL DE RIESGO
Accidentes laborales relacionados con la maquinaria o la manipulación de sustancias químicas.	Baja	Moderada	8
Incendios o explosiones causadas por el uso inadecuado de materiales inflamables.	Muy Baja	Moderada	4

Fallos en el equipo de producción que interrumpan la producción y generen pérdidas económicas.	Muy Baja	Moderada	4
Contaminación ambiental y riesgos para la salud relacionados con la exposición a químicos tóxicos.	Muy Baja	Moderada	4

Fuente: elaboración propia

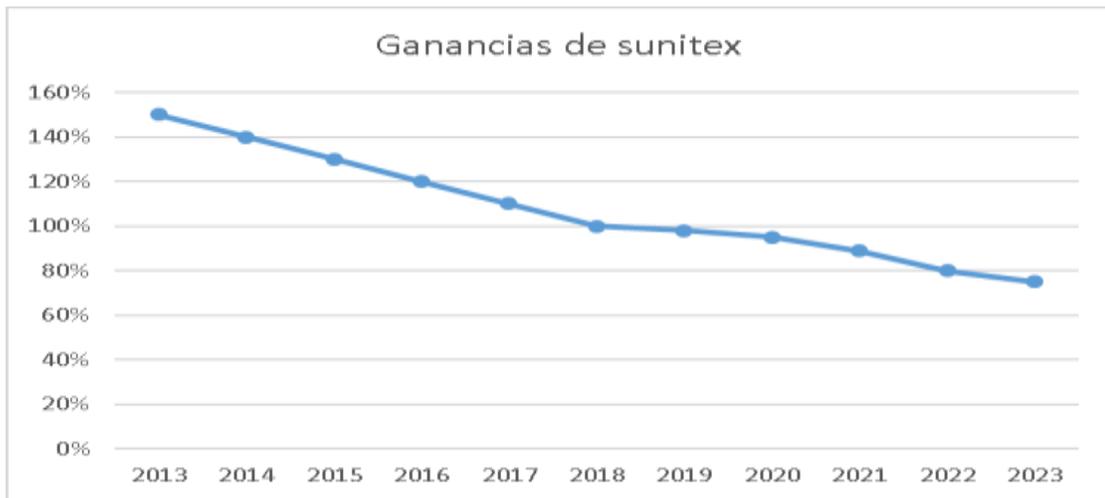
Tabla 26 *Tabla de Riesgos de Ventas*

DEPARTAMENTO DE VENTA			
EVENTO	PROBABILIDAD	CONCECUENCIA	NIVEL DE RIESGO
Lesiones o accidentes causados por la manipulación inadecuada de los productos o la falta de medidas de seguridad.	Baja	Moderada	8
Robos o hurtos por parte de clientes o empleados.	Muy Baja	Moderada	4
Conflictos con clientes por incumplimiento de pedidos o problemas de calidad en los productos.	Muy Baja	Moderada	4
Pérdida de ventas debido a la falta de stock o problemas con el suministro de productos.	Muy Baja	Moderada	4

Fuente: elaboración propia

Control de precios: Las regulaciones de control de precios en la venta de pintura pueden tener un impacto en los márgenes de ganancia y en la estrategia de precios de la empresa, lo cual puede influir en su competitividad en el mercado.

Tabla 27 Ganancias de Sunnytex



Fuente: elaboración propia

Ilustración 35 Histórico del dólar

Gráfica del precio del dólar



Fuente: <https://www.dolar-colombia.com/grafica?num=3650>

De las gráficas puede verse la tendencia de caída conforme se aprecia la subida del dólar quien es contribuyente de que existan este tipo restricciones.

En resumen, el análisis PESTEL de la empresa de fabricación y venta de pintura revela que factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales pueden tener un impacto significativo en la operación y competitividad de la empresa. Es importante que la empresa esté atenta a esto.

ANALISIS INTERNO

Para obtener una visión completa del estado de la empresa, es esencial realizar un diagnóstico detallado que permita identificar a fondo los problemas y proponer estrategias.

7.9. Matriz PCI

El uso de la matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna) es importante en el diagnóstico de una empresa que fabrica y vende pinturas de buena calidad, ya que permite evaluar las capacidades internas de la empresa en su conjunto, identificar oportunidades y desafíos, orientar la formulación de estrategias y enfoques de mejora, y mantener un enfoque constante en la calidad del producto. Proporciona una visión integral de las capacidades internas de la empresa, abarcando aspectos como recursos humanos, tecnológicos, de producción y financieros. Esto ayuda a tomar decisiones informadas, dirigir los esfuerzos y recursos de la empresa hacia áreas clave y fortalecer su posición competitiva en el mercado, contribuyendo a un crecimiento sostenible a largo plazo.

Tabla 28 Matriz PCI

CAPACIDADES	FORTALEZ A		DEBILIDAD		IMPACTO		
	MAY OR	MEN OR	MAY OR	MEN OR	AL TO	ME DIO	BA JO
Experiencia del Equipo de Gestión							
Evaluación de la experiencia	X				X		
Habilidades del equipo de gestión	X						
Conocimiento del mercado		X			X		
Cadena de suministro	X				X		
Gestión de la producción			X		X		
Toma de decisiones estratégicas			X		X		
Tecnología y Maquinaria							
Capacidad de innovación			X		X		
Adaptación a nuevas tendencias tecnológicas en la industria.			X		X		

Calidad del Producto							
Calidad de las pinturas fabricadas	X				X		
Composición	X				X		
Durabilidad		X			X		
Resistencia		X			X		
Cumplimiento de normas y regulaciones	X				X		
Satisfacción del cliente	X				X		
Innovación y desarrollo de productos							
Capacidad de la empresa para desarrollar y lanzar nuevos productos al mercado			X		X		
Investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas			X		X		
Presentación de colores y acabados		X			X		
Adaptación a las demandas del mercado.			X		X		
Eficiencia en la Producción							
Eficiencia del proceso de producción de pinturas.	X				X		
Optimización de recursos				X	X		
Gestión de inventarios		X			X		
Minimización de desperdicios y tiempos de producción				X	X		
Recursos Humanos							
Capacitación		X			X		
Experiencia	X				X		
Motivación del personal		X			X		
Disponibilidad de talento		X			X		
Políticas de remuneración				X	X		
Programas de desarrollo				X		X	
Retención del talento.		X			X		
Gestión Financiera							
Salud financiera de la empresa	X				X		
Gestión de flujo de efectivo		X			X		
Estructura de costos	X				X		
Rentabilidad		X			X		
Endeudamiento y capacidad de inversión en nuevas oportunidades de negocio		X			X		

Fuente: elaboración propia.

La empresa presenta un buen manejo financiero, pero en cuanto a las medidas administrativas aún sigue siendo muy plano, no existe inversión ni departamento o persona encargada en investigación y desarrollo para la empresa, así como tampoco manejan políticas de bienestar organizacional ni tampoco invierten en bajar la merma ocasional.

7.10. Matriz MEFI

La implementación de la herramienta MEFI en una empresa que produce y vende pinturas puede ser de gran importancia para evaluar y comprender los factores internos clave que influyen en su desempeño. A través de la identificación y evaluación sistemática de fortalezas, debilidades y otros factores internos relevantes, la matriz MEFI puede ayudar a la empresa a comprender su situación actual, identificar áreas de mejora y aprovechar oportunidades estratégicas. Esto puede permitir a la empresa tomar decisiones informadas y desarrollar planes de acción adecuados para optimizar su desempeño, aumentar su competitividad en el mercado de pinturas y lograr sus objetivos empresariales a largo plazo. La implementación de la herramienta MEFI puede proporcionar una visión integral y estructurada de los factores internos de la empresa, lo que la convierte en una valiosa herramienta de análisis estratégico para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de la producción y venta de pinturas.

Tabla 29 Matriz MEFI

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Calificación ponderada
Fortalezas			
Ubicación	5%	4	0,2
Cadena de suministro	5%	4	0,2
Evaluación de la experiencia	5%	4	0,2
Habilidades del equipo de gestión	5%	3	0,15
Calidad de las pinturas fabricadas	5%	4	0,2

Composición	5%	4	0,2
Cumplimiento de normas y regulaciones	5%	4	0,2
Satisfacción del cliente	5%	4	0,2
Eficiencia del proceso de producción de pinturas.	5%	3	0,15
Experiencia	5%	4	0,2
Salud financiera de la empresa	5%	3	0,15
Estructura de costos	5%	3	0,15
Debilidades			
Gestión de la producción	6%	1	0,06
Toma de decisiones estratégicas	6%	1	0,06
Capacidad de innovación	6%	1	0,06
Adaptación a nuevas tendencias tecnológicas en la industria.	6%	1	0,06
Capacidad de la empresa para desarrollar y lanzar nuevos productos al mercado	6%	1	0,06
Investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas	5%	1	0,05
Adaptación a las demandas del mercado.	5%	2	0,1
Valor Ponderado	100%		2,65

Fuente: elaboración propia

El resultado del análisis fue de 2.65, razón por la cual se califica como fortaleza moderada, entendiendo que la empresa tiende más hacia las fortalezas que a las debilidades. Aunque la empresa tiene un desempeño adecuado en estos factores, aún pueden requerir atención y mejora continua para mantener o mejorar su posición competitiva.

8. ANALISIS EXTERNO

8.1. Matriz POAM

La implementación de una matriz POAM o Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio es importante para una empresa que fabrica y vende pinturas, ya que permite identificar oportunidades de mercado, evaluar amenazas y riesgos, tomar decisiones informadas, planificar estratégicamente, anticiparse y adaptarse al entorno empresarial. Ayuda a la empresa a mantenerse al tanto de las oportunidades emergentes en la industria de pinturas, enfrentar posibles amenazas, tomar decisiones basadas en datos, establecer una dirección estratégica adecuada y mantenerse competitiva en un mercado en constante cambio, lo que contribuye al éxito y sostenibilidad del negocio.

Tabla 30 Matriz POAM

VARIABLES	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO		
	ALTA	BAJA	ALTA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
Tendencias del mercado							
Crecimiento del mercado		x			x		
Demanda de productos ecológicos	x				x		
Competencia en el mercado.			x		x		
Innovación tecnológica							
Nivel de innovación tecnológica en la industria	x				x		
Nuevas tecnologías de fabricación	x				x		
Productos de pintura más avanzados en términos de durabilidad			x		x		
Regulaciones ambientales							
Regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas	x				x		
Normas de emisiones		x			x		
Regulaciones de gestión de residuos		x			x		
Restricciones en el uso de ciertos componentes químicos		x				x	

Competencia							
Competencia en la industria de pinturas	x				x		
Participación en el mercado			x		x		
Calidad de sus productos	x				x		
Posición competitiva de la empresa.				x	x		
Estrategias de precios y promoción			x		x		
Cambios demográficos							
Cambios demográficos en el mercado de pinturas		x				x	
Evolución de la población	x				x		
Cambios en la estructura de edades		x				x	
Economía y situación financiera							
Inflación			x		x		
Situación financiera de la empresa		x				x	
Tasas de interés				x			X
Condiciones de crédito				x			X
Sostenibilidad:							
Impacto ambiental		x			x		
Capacidad para cumplir con normas de certificación ecológica		x			x		
Demanda de los consumidores por productos sostenibles		x			x		

Fuente: elaboración propia

En el mercado existe una tendencia por productos sustentables y sin impacto a la capa de ozono, con una competencia fragmentada pero un margen de ganancia de hasta el 400% ha permitido que esa fragmentación dure.

8.2. Matriz MEFE

La implementación de una matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) en una empresa que fabrica y vende pinturas es importante porque permite evaluar y analizar de manera sistemática los factores internos que afectan a la empresa, como fortalezas y debilidades. Esto ayuda a la empresa a identificar sus capacidades internas, recursos y áreas de mejora, lo que facilita la toma de

decisiones estratégicas informadas. La matriz MEFI proporciona una visión integral de la situación interna de la empresa, lo que permite aprovechar las fortalezas para aprovechar oportunidades del mercado y abordar las debilidades para mitigar amenazas. Ayuda a la empresa a comprender su posición competitiva, identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción para mejorar su desempeño y competitividad en la industria de pinturas.

Tabla 31 Matriz MEFE

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Calificación ponderada
Oportunidades			
Demanda de productos ecológicos	8%	4	0,32
Nivel de innovación tecnológica en la industria	8%	3	0,24
Nuevas tecnologías de fabricación	8%	4	0,32
Regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas	8%	4	0,32
Competencia en la industria de pinturas	8%	3	0,24
Calidad de sus productos	8%	4	0,32
Evolución de la población	8%	4	0,32
Amenazas			
Competencia en el mercado.	9%	2	0,18
Productos de pintura más avanzados en términos de durabilidad	9%	1	0,09
Participación en el mercado	9%	1	0,09
Estrategias de precios y promoción	9%	1	0,09
Inflación	8%	2	0,16
Valor Ponderado	100%		2,69

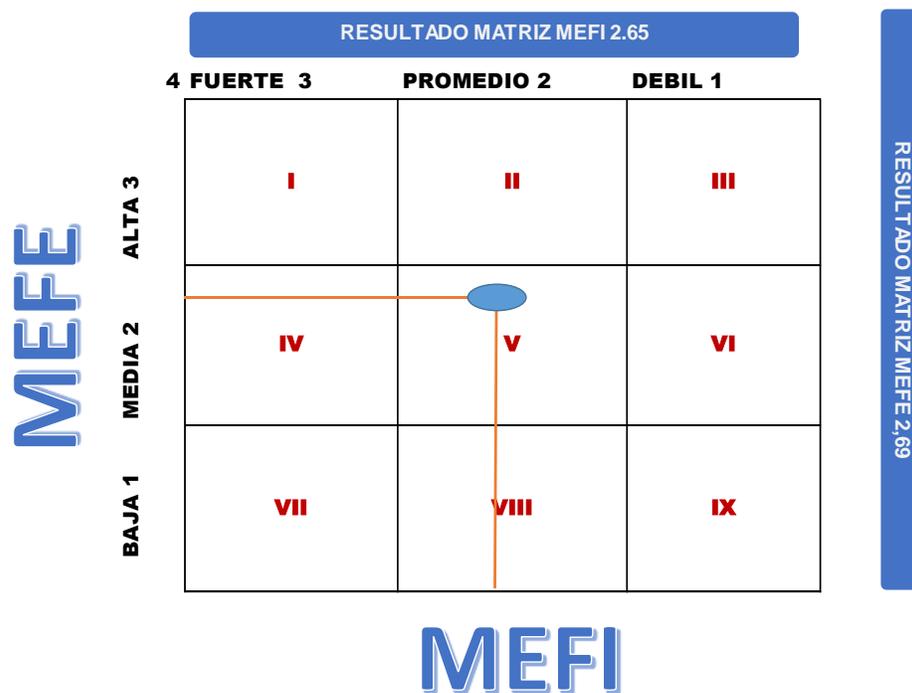
Fuente: elaboración propia

9. ETAPA CONCILIADORA

9.1. Matriz interna y externa IE

La matriz Interna y Externa IE (Internal-External Matrix) es una herramienta de análisis estratégico esencial para el diagnóstico asertivo de empresas como Sunnytex, dedicada a la fabricación y venta de pinturas. Esta matriz permite evaluar de manera integral los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que afectan a la empresa, lo que proporciona una visión completa de la situación interna y externa de la empresa, facilitando la toma de decisiones estratégicas informadas, el desarrollo de planes adecuados y el establecimiento de objetivos realistas para lograr un desempeño exitoso en la industria de pinturas.

Ilustración 36 Matriz IE



Fuente: elaboración propia

Basado en la posición final, el proyecto tiene una posición de retener y mantener a través del desarrollo selectivo para la mejora a través de estrategias de penetración de mercado.

9.2. Matriz DOFA

Ilustración 37 Matriz DOFA

		Fortalezas	Debilidades
Factores Críticos de Éxito FODA		<p>1-Ubicación 2-cadena de suministro 3- Evaluación de la experiencia 4- habilidades del equipo de gestión 5- calidad de las pinturas fabricadas 6-composición 7- cumplimiento de normas y regulaciones 8- satisfacción del cliente 9- eficiencia del proceso de producción de pinturas. 10- experiencia 11- salud financiera de la empresa 12- estructura de costos.</p>	<p>1- gestión de la producción 2- toma de decisiones estratégicas 3- capacidad de innovación 4- adaptación a nuevas tendencias tecnológicas en la industria 5- capacidad de la empresa para desarrollar y lanzar nuevos productos al mercado 6- investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas 7- adaptación a las demandas del mercado.</p>
		FO	DO
Oportunidades	<p>1-demanda de productos ecológicos 2-nivel de innovación tecnológica en la industria 3- nuevas tecnologías de fabricación 4- Regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas 5- competencia en la industria de pinturas 6- calidad de sus productos 7- evolución de la población</p>	<p>1-Utilizar la ubicación como ventaja competitiva, promocionando la conveniencia de la ubicación de la empresa en comparación con la competencia. 2-Fortalecer la cadena de suministro para asegurar un flujo eficiente y confiable de materiales, lo que puede resultar en una mayor capacidad para satisfacer la demanda del mercado. 3- Resaltar la experiencia y habilidades del equipo de gestión en tus estrategias de marketing y comunicación para construir la confianza de los clientes y ganar credibilidad en el mercado. 4-Promover la calidad de las pinturas fabricadas, destacando su durabilidad, cobertura y rendimiento, y destacando cómo se diferencian de otros productos en el mercado. 5- Cumplir con las normas y</p>	<p>1-Fortalecer la gestión de la producción y la toma de decisiones estratégicas para superar las debilidades internas y aprovechar las oportunidades externas, mejorando la eficiencia y tomando decisiones informadas para adaptarse a las demandas del mercado y a las nuevas tendencias tecnológicas. 2-Centrarse en la capacidad de innovación y en el desarrollo de nuevos productos al mercado, invirtiendo en investigación y desarrollo para mejorar la oferta de productos y satisfacer la demanda de productos ecológicos y tecnológicamente avanzados. 3-Adaptarse a las regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas, desarrollando</p>

		<p>regulaciones aplicables a la industria de pinturas, promoviendo la responsabilidad ambiental y la seguridad del producto como un valor agregado para los clientes.</p> <p>6-Centrarse en la satisfacción del cliente, ofreciendo un excelente servicio al cliente, atención personalizada y garantías de satisfacción para fomentar la lealtad del cliente y generar recomendaciones positivas.</p>	<p>productos que cumplan con los estándares ambientales y promoviendo la responsabilidad ambiental como un valor diferencial en el mercado.</p>
Amenazas	<p>1-competencia en el mercado.</p> <p>2- productos de pintura más avanzados en términos de durabilidad</p> <p>3- participación en el mercado</p> <p>4- estrategias de precios y promoción</p> <p>5- inflación</p>	FA	DA
		<p>Enfocarse en la eficiencia del proceso de producción de pinturas para optimizar costos y mejorar la competitividad en un mercado con alta competencia y amenazas de precios bajos.</p> <p>1-Utilizar la experiencia y salud financiera de la empresa como ventaja para invertir en investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas que se adapten a las demandas cambiantes del mercado y se mantengan competitivas.</p> <p>2-Utilizar la estructura de costos eficiente para ofrecer precios competitivos en comparación con otros competidores en el mercado, manteniendo la rentabilidad de la empresa.</p> <p>3-Innovar en tecnologías de fabricación y procesos para mejorar la calidad de los productos y destacar la ventaja competitiva de la empresa en términos de durabilidad, rendimiento y características especiales.</p>	<p>Superar las debilidades internas fortaleciendo la gestión de la producción, la toma de decisiones estratégicas y la capacidad de innovación para enfrentar la competencia en el mercado, productos de pintura más avanzados y estrategias de precios y promoción de la competencia</p>

Fuente: elaboración propia

9.2.1. Estrategias basadas en Fortalezas-Oportunidades:

- Utilizar la ubicación como ventaja competitiva, promocionando la conveniencia de la ubicación de tu empresa en comparación con la competencia.
- Fortalecer la cadena de suministro para asegurar un flujo eficiente y confiable de materiales, lo que puede resultar en una mayor capacidad para satisfacer la demanda del mercado.
- Resaltar la experiencia y habilidades del equipo de gestión en tus estrategias de marketing y comunicación para construir la confianza de los clientes y ganar credibilidad en el mercado.
- Promover la calidad de las pinturas fabricadas, destacando su durabilidad, cobertura y rendimiento, y destacando cómo se diferencian de otros productos en el mercado.
- Cumplir con las normas y regulaciones aplicables a la industria de pinturas, promoviendo la responsabilidad ambiental y la seguridad del producto como un valor agregado para los clientes.
- Centrarse en la satisfacción del cliente, ofreciendo un excelente servicio al cliente, atención personalizada y garantías de satisfacción para fomentar la lealtad del cliente y generar recomendaciones positivas.

9.2.2. Estrategias basadas en Fortalezas-Amenazas:

- Enfocarse en la eficiencia del proceso de producción de pinturas para optimizar costos y mejorar la competitividad en un mercado con alta competencia y amenazas de precios bajos.
- Utilizar la experiencia y salud financiera de la empresa como ventaja para invertir en investigación y desarrollo de nuevas fórmulas de pinturas que se adapten a las demandas cambiantes del mercado y se mantengan competitivas.

- Utilizar la estructura de costos eficiente para ofrecer precios competitivos en comparación con otros competidores en el mercado, manteniendo la rentabilidad de la empresa.
- Innovar en tecnologías de fabricación y procesos para mejorar la calidad de los productos y destacar la ventaja competitiva de la empresa en términos de durabilidad, rendimiento y características especiales.

10.2.3. Estrategias basadas en Debilidades-Oportunidades:

- Fortalecer la gestión de la producción y la toma de decisiones estratégicas para superar las debilidades internas y aprovechar las oportunidades externas, mejorando la eficiencia y tomando decisiones informadas para adaptarse a las demandas del mercado y a las nuevas tendencias tecnológicas.
- Centrarse en la capacidad de innovación y en el desarrollo de nuevos productos al mercado, invirtiendo en investigación y desarrollo para mejorar la oferta de productos y satisfacer la demanda de productos ecológicos y tecnológicamente avanzados.
- Adaptarse a las regulaciones ambientales aplicables a la industria de pinturas, desarrollando productos que cumplan con los estándares ambientales y promoviendo la responsabilidad ambiental como un valor diferencial en el mercado.

10.2.4. Estrategias basadas en Debilidades-Amenazas:

- Superar las debilidades internas fortaleciendo la gestión de la producción, la toma de decisiones estratégicas y la capacidad de innovación para enfrentar la competencia en el mercado, productos de pintura más avanzados y estrategias de precios y promoción de la competencia.

9.3. Matriz PEYEA

Para la realización de este análisis se tuvo en cuenta la percepción del gerente general para el desarrollo de las calificaciones para evitar incurrir en una exposición de datos de pudiera violar el artículo 269f del código penal colombiano.⁴⁴

Tabla 32 Matriz PEYEA

Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Ventaja Competitiva (VC)		Fortaleza de la Industria (FI)	
Calidad del producto	-4	Barreras de entrada	6
Participación de mercado	-2	Potencial de crecimiento	5
Imagen de marca	-1	Acceso a financiamiento	3
Ciclo de vida del producto	-3	Consolidación	3
Promedio	-2,5	Promedio	4,25

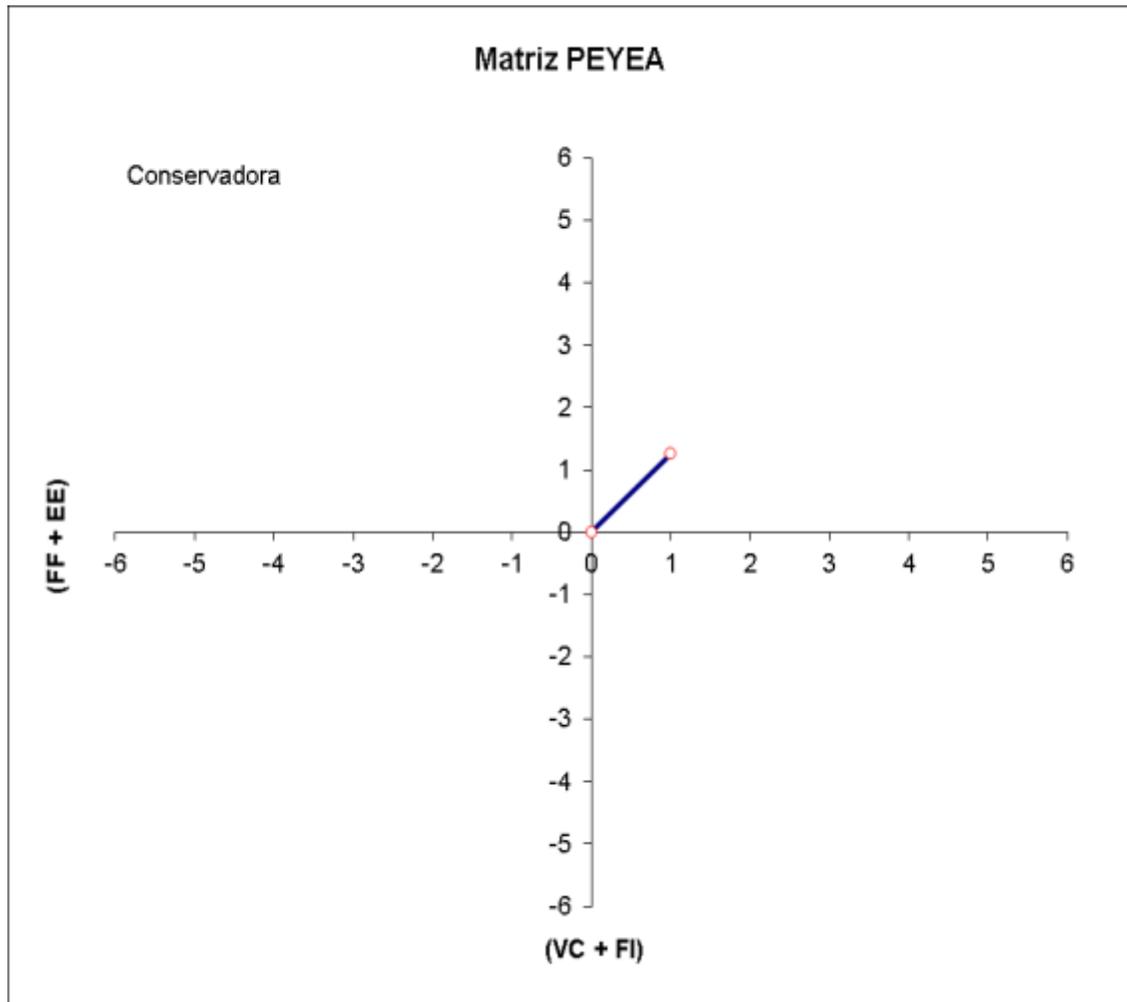
Total de la coordenada X: 1,75 (VC + FI)

Fortaleza Financiera (FF)		Estabilidad del Entorno (EE)	
Solvencia	6	Barreras de entrada	-6
Respaldo de la deuda	3	Potencial de crecimiento	-5
Flujo de efectivo	5	Acceso a financiamiento	-6
Rotación de inventario	3	Consolidación	-4
Rentabilidad	6		
Promedio	4,6	Promedio	-5,25

Total de la coordenada Y: -0,65 (FF + EE)

⁴⁴ Congreso de la Republica de Colombia;(2023); Código Penal Colombiano; Obtenido de: https://leyes.co/codigo_penal/269F.htm#:~:text=El%20que%2C%20sin%20estar%20facultado,sem ejantes%2C%20incurrir%C3%A1%20en%20pena%20de

Ilustración 38 Grafica de Matriz Peyea



Fuente: Elaboración Propia

El perfil estratégico mostrado por la gráfica PEYEA es la de una empresa sólida financieramente hablando que ha logrado importantes ventajas competitivas en una industria estable y que está en crecimiento. Sin embargo, es importante entender que combinado con el análisis DOFA y la matriz IE se debe optar por permanecer en el mercado y aumentar las ventas a través de una estrategia de penetración de mercado.

9.4. Estrategias de Gestión

En este apartado se formula estrategias para apuntar a la penetración de mercado y el fortalecimiento comercial.

Tabla 33 Estrategias de Gestión

No	Tipo de estrategia	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	DESCRIPCION DE LOS OBJETIVOS	LINEA ESTRATEGICA
1	Estrategia de Plataforma Integrada	Propuesta de la plataforma institucional de la empresa para construir la cultura corporativa	establecer una plataforma institucional para la empresa SUNNYTEX	establecer por primera vez para la empresa la misión, la visión, los objetivos gerenciales estratégicos, el slogan entre otros	Perspectiva Administrativa
2	estrategia de penetración de mercado	Estrategia de promociones y descuentos	1-Aumentar las ventas y la participación en el mercado 2-Generar conciencia de marca 3- Fomentar la lealtad del cliente	Aumentar las ventas y la participación en el mercado: El objetivo principal de esta estrategia es incentivar a los clientes a comprar a través de promociones especiales y descuentos, lo que puede ayudar a aumentar las ventas y ganar una mayor participación en el mercado. Generar conciencia de marca: Al utilizar anuncios radiales y pancartas promocionales, se busca aumentar la exposición y visibilidad de la marca, lo que puede contribuir a generar conciencia de marca y fortalecer la percepción de los clientes sobre la misma. Fomentar la lealtad del cliente: Al ofrecer promociones	perspectiva de ventas

				exclusivas y descuentos a los clientes, se busca fomentar la lealtad del cliente, incentivando a los clientes a repetir compras y convertirse en clientes recurrentes.	
3	estrategia de penetración de mercado	Estrategia de marketing digital y redes sociales	<p>1- Incrementar la visibilidad en línea</p> <p>2- Atraer y comprometer a la audiencia objetivo</p> <p>3- Establecerse como líder de opinión</p> <p>4- Impulsar la generación de leads o prospectos</p>	<p>Incrementar la visibilidad en línea: El objetivo de esta estrategia es aumentar la visibilidad de la marca en línea, utilizando publicidad en redes sociales, marketing de contenidos y promoción en programas de radio, lo que puede ayudar a generar mayor exposición y alcance en el mercado digital.</p> <p>Atraer y comprometer a la audiencia objetivo: A través del marketing de contenidos y la publicidad en redes sociales, se busca atraer y comprometer a la audiencia objetivo, generando interés en la marca y en sus productos o servicios.</p> <p>Establecerse como líder de opinión: Al crear contenido relevante y valioso, se busca establecer la marca como líder de opinión en su industria o nicho de mercado, lo que puede ayudar a construir credibilidad y confianza en la marca.</p>	perspectiva de ventas

9.6. Matriz Balanced Score Card

Tabla 34 Matriz BSC

MATRIZ BSC SEMAFORO							
ESTRATEGIA	META	RESPONSABLE	TIEMPO EJECUCION	VALOR	ROJO 1%- 30%	AMARILLO 31%- 60%	VERDE 61%- 100%
Aumentar las ventas y la participación en el mercado	10%	Gerente Encargado	18 MESES	5.000.000	25%	25%	25%
Generar conciencia de marca	8%	Gerente Encargado	12 MESES	5.000.000	10%	20%	75%
Fomentar la lealtad del cliente	7%	Gerente Encargado	12 MESES	3.000.000	10%	15%	65%
Incrementar la visibilidad en línea	6%	Gerente Encargado	8 MESES	500.000	15%	25%	83%
Atraer y comprometer a la audiencia objetivo	10%	Gerente Encargado	5 MESES	300.000	30%	35%	76%
Establecerse como líder de opinión	8%	Gerente Encargado	36 MESES	-	28%	39%	68%
Impulsar la generación de leads o prospectos	10%	Gerente Encargado	6 MESES	-	29%	25%	96%

Fuente: elaboración propia

El costo total presupuestado de la inversión es de 13'800.000 dividido entre todas las estrategias.

10. PLAN ESTRATEGICO

Luego de definir los objetivos y estrategias, es importante llevar a cabo la construcción de las estrategias necesarias para su implementación, y esto se logra a través de los planes de acción. Es decir, los planes de acción son el conjunto de actividades y tareas que se deben llevar a cabo para lograr cada uno de los objetivos y metas propuestas. Además, estos planes deben ser diseñados de manera detallada, indicando quiénes serán los responsables de su ejecución, los plazos y los recursos necesarios para su realización. De esta forma, se garantiza una implementación eficaz y eficiente de las estrategias, permitiendo alcanzar los resultados deseados en el tiempo establecido. En resumen, la elaboración de planes de acción es una herramienta esencial para garantizar el éxito de cualquier estrategia empresarial.

10.1. Estrategia de Plataforma Integrada

10.1.1. Propuesta de Misión:

En SUNNYTEX nos dedicamos a fabricar y comercializar pinturas de alta calidad y a precios competitivos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en la ciudad de Girardot. Nos comprometemos a mantener altos estándares de calidad en nuestros productos y servicios, y a trabajar de manera sostenible para mejorar la vida de nuestros empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general.

10.1.2. Propuesta de Visión:

Para el año 2028, SUNNYTEX se habrá consolidado como una empresa líder en el mercado de la fabricación y venta de pinturas en Girardot, gracias a nuestra capacidad para ofrecer productos de calidad a precios asequibles y por nuestra responsabilidad social y compromiso con el medio ambiente.

10.1.3. Propuesta de Mega:

Nuestra meta es ser reconocidos como la mejor opción de pinturas para nuestros clientes en Girardot, ofreciendo una amplia variedad de productos innovadores y servicios personalizados de alta calidad, manteniendo relaciones a largo plazo con nuestros proveedores y creando un ambiente laboral favorable y motivador para nuestros empleados.

10.1.4. Objetivos estratégicos:

1. Incrementar nuestra participación en el mercado de pinturas en la ciudad de Girardot, alcanzando una cuota del 30% para el año 2028.
2. Ampliar nuestra gama de productos de pinturas, ofreciendo pinturas innovadoras y de alta calidad para satisfacer las necesidades y demandas de nuestros clientes.
3. Implementar prácticas sostenibles en nuestra cadena de suministro, procesos de producción y operaciones, reduciendo nuestro impacto ambiental y promoviendo el desarrollo sostenible en la comunidad.
4. Fortalecer nuestra marca y mejorar la percepción de nuestros clientes sobre la calidad de nuestros productos y servicios, a través de estrategias de marketing y comunicación efectivas.

10.1.5. Objetivos gerenciales:

1. Fortalecer el liderazgo y la gestión estratégica de la empresa, promoviendo una cultura de innovación y mejora continua.
2. Desarrollar y capacitar al equipo de trabajo, fomentando el trabajo en equipo, la responsabilidad social empresarial y el compromiso con la calidad de nuestros productos y servicios.

3. Establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores, para garantizar la disponibilidad y calidad de los insumos y materiales necesarios para la producción de nuestras pinturas.
4. Implementar políticas y prácticas de responsabilidad social empresarial, en beneficio de la comunidad y el medio ambiente.

10.1.6. Objetivos tácticos:

1. Fortalecer nuestra presencia en el mercado local, a través de la apertura de nuevas tiendas y puntos de venta estratégicos en la ciudad de Girardot.
2. Desarrollar una estrategia de precios competitivos, para atraer y fidelizar a nuestros clientes y mantenernos a la vanguardia en el mercado.
3. Implementar un sistema de control de calidad riguroso, para garantizar la consistencia y calidad de nuestros productos.
4. Realizar campañas de marketing y promoción, para dar a conocer nuestros productos y servicios y mantenernos en la mente de nuestros clientes.

10.1.7. Políticas de calidad propuestas para SUNNYTEX

En SUNNYTEX, nuestra política de calidad se enfoca en producir pinturas de alta calidad a precios accesibles, manteniendo un compromiso constante con la satisfacción del cliente y la mejora continua. Nos aseguramos de cumplir con los estándares internacionales de calidad en cada una de nuestras etapas de producción y promovemos una cultura de calidad en todo el equipo. Establecemos objetivos medibles y llevamos a cabo evaluaciones periódicas para asegurarnos de mantener los niveles de calidad requeridos y de seguir mejorando nuestro desempeño.

10.1.8. Política de gobierno corporativo de SUNNYTEX:

En SUNNYTEX, estamos comprometidos con la transparencia, la ética y la responsabilidad social empresarial. Nuestra política de gobierno corporativo se enfoca en mantener altos estándares de integridad en nuestras prácticas empresariales, incluyendo la toma de decisiones justas y transparentes, la comunicación abierta y clara con todas las partes interesadas, la gestión responsable de los recursos y el respeto por los derechos humanos y el medio ambiente. Nos aseguramos de cumplir con todas las regulaciones y normativas aplicables y de fomentar una cultura ética y de responsabilidad social en toda la empresa.

10.1.9. Manual de buenas prácticas para el operario de fabricación de pinturas de SUNNYTEX:

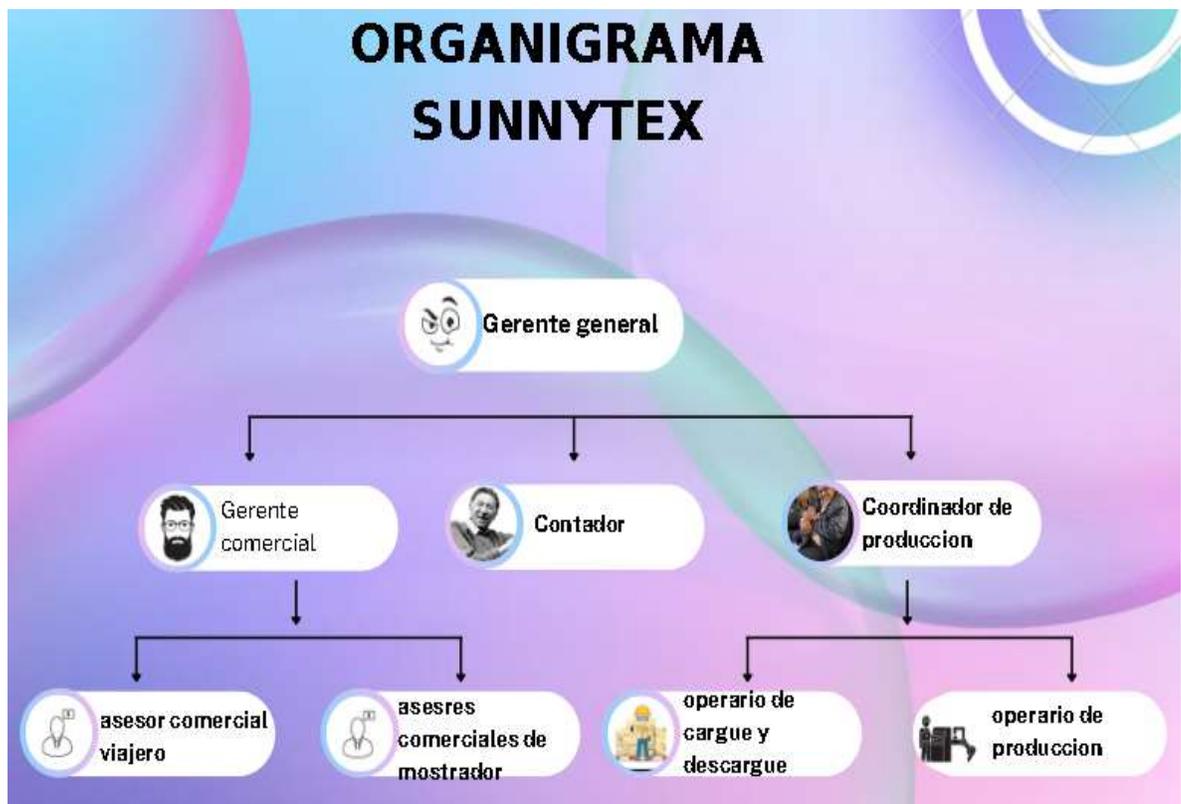
En SUNNYTEX, nos enfocamos en producir pinturas de alta calidad de manera segura y eficiente. Para lograr esto, es importante que todos los operarios de fabricación de pinturas sigan estas buenas prácticas:

- Cumplir con todas las normativas y regulaciones de seguridad y salud ocupacional.
- Utilizar equipo de protección personal adecuado en todo momento.
- Seguir los procedimientos y las instrucciones de trabajo de manera precisa.
- Mantener un ambiente de trabajo limpio y ordenado.
- Reportar inmediatamente cualquier problema o incidente al supervisor.
- Participar en programas de capacitación y entrenamiento de manera regular.
- Fomentar una cultura de seguridad y calidad en todo momento.

Siguiendo estas buenas prácticas, los operarios de fabricación de pinturas de SUNNYTEX pueden asegurar la producción de pinturas de alta calidad de manera segura y eficiente.

10.1.10. Propuesta de organigrama SUNNYTEX

Ilustración 40 Organigrama Sunnytex



Fuente: Elaboración Propia

10.1.11. Manual de Funciones

10.1.11.1. Gerente General

Tabla 35 Gerente General

Formato	FV-001
Título del cargo:	Gerente General
Departamento al que pertenece:	Dirección General
Supervisa recibida:	Junta Directiva
Supervisión realizada:	Gerencia de Áreas Funcionales
Formación:	Licenciatura o maestría en administración, finanzas o negocios.
Objetivo del cargo:	Dirigir y coordinar todas las actividades de la empresa, asegurando su rentabilidad, crecimiento y éxito a largo plazo.
Habilidades necesarias:	Habilidad para liderar equipos, toma de decisiones, comunicación efectiva, visión estratégica, habilidad financiera y capacidad de innovación.
Formación complementaria:	Cursos de gestión empresarial, finanzas, estrategia y liderazgo.

Fuente: elaboración propia

10.1.11.2. Gerente Comercial

Tabla 36 Gerente comercial

Formato	FV-002
Título del cargo:	Gerente Comercial
Departamento al que pertenece:	Área Comercial
Supervisa recibida:	Gerente General
Supervisión realizada:	Equipo de ventas

Formación:	Licenciatura en mercadeo, ventas, administración de empresas o negocios.
Objetivo del cargo:	Planificar y dirigir todas las actividades comerciales de la empresa, asegurando el cumplimiento de los objetivos de ventas y rentabilidad.
Habilidades necesarias:	Habilidad para liderar equipos de ventas, comunicación efectiva, visión estratégica, habilidad en marketing y ventas
Formación complementaria:	Cursos de técnicas de ventas, marketing, negociación y liderazgo.

Fuente: elaboración propia

10.1.11.3. Contador

Tabla 37 Contador

Formato	FV-003
Título del cargo:	Contador
Departamento al que pertenece:	Área de Finanzas
Supervisa recibida:	Gerente General
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Licenciatura en contabilidad o finanzas.
Objetivo del cargo:	Llevar la contabilidad de la empresa y administrar los recursos financieros de la misma.
Habilidades necesarias:	Habilidad para trabajar con números, habilidad en el manejo de software contable, conocimientos financieros y fiscales.
Formación complementaria:	Cursos de contabilidad, finanzas y auditoría.

Fuente: elaboración propia.

10.1.11.4.Coordinador de productos

Tabla 38 coordinador de producción

Formato	FV-004
Título del cargo:	Coordinador de Producción
Departamento al que pertenece:	Área de Producción
Supervisa recibida:	Gerente General
Supervisión realizada:	Equipo de producción
Formación:	Licenciatura en ingeniería de producción o afines.
Objetivo del cargo:	Planificar, coordinar y supervisar todas las actividades de producción de la empresa.
Habilidades necesarias:	Habilidad para liderar equipos de producción, conocimientos en gestión de la calidad, habilidades técnicas en producción y conocimientos de seguridad industrial.
Formación complementaria:	Cursos de gestión de la calidad, producción y seguridad industrial.

Fuente: elaboración propia.

10.1.11.5.Asesor comercial de calle

Tabla 39 Asesor Comercial de calle

Formato	FV-005
Título del cargo:	Asesor Comercial de Calle
Departamento al que pertenece:	Área Comercial
Supervisa recibida:	Gerente Comercial
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Bachiller o técnico en áreas comerciales o de ventas.

Objetivo del cargo:	Promocionar los productos de la empresa y generar ventas en campo.
Habilidades necesarias:	Habilidad para trabajar en equipo, habilidades de comunicación efectiva, conocimiento del mercado y habilidades en técnicas de ventas.
Formación complementaria:	Cursos de ventas, negociación y atención al cliente.

Fuente: elaboración propia.

10.1.11.6. Asesor comercial mostrador

Tabla 40 Asesor Comercial mostrador

Formato	FV-006
Título del cargo:	Asesor Comercial Venta en Mostrador
Departamento al que pertenece:	Área Comercial
Supervisa recibida:	Gerente Comercial
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Bachiller o técnico en áreas comerciales o de ventas.
Objetivo del cargo:	Atender a los clientes de la empresa en la venta en mostrador y brindar información sobre los productos.
Habilidades necesarias:	Habilidades de atención al cliente, habilidades de comunicación efectiva y conocimiento del producto.
Formación complementaria:	Cursos de atención al cliente y técnicas de ventas.

Fuente: elaboración propia

10.1.11.7. Operario cargue y descargue

Tabla 41 Operario cargue y descargue

Formato	FV-007
Título del cargo:	Operario de Cargue y Descargue de Producto
Departamento al que pertenece:	Área de Logística
Supervisa recibida:	Coordinador de Logística
Supervisión realizada:	No aplica.
Formación:	Bachiller o técnico en áreas de logística o transporte.
Objetivo del cargo:	Realizar el cargue y descargue de los productos de la empresa.
Habilidades necesarias:	Habilidades físicas para realizar el trabajo, conocimientos de logística y transporte.
Formación complementaria:	Cursos de manejo de carga y transporte.

Fuente: elaboración propia

10.1.11.8. Operario Producción

Tabla 42 Operario producción

Formato	FV-008
Título del cargo:	Operario de Producción
Departamento al que pertenece:	Área de Producción
Supervisa recibida:	Coordinador de Producción
Supervisión realizada:	No aplica.

Formación:	Bachiller o técnico en áreas de producción o afines.
Objetivo del cargo:	Realizar las actividades de producción de la empresa.
Habilidades necesarias:	Habilidades físicas para realizar el trabajo, conocimientos técnicos en producción.
Formación complementaria:	Cursos de producción y seguridad industrial.

Fuente: elaboración propia

Tabla 43 Cronograma propuesto para presentación de la propuesta estratégica

Etapa	Actividades	Duración
Investigación	Investigación de la empresa Sunytex y su industria	2 días
	Análisis interno de la empresa (fortalezas, debilidades, ventaja competitiva)	
	Análisis externo del mercado y la competencia	
Desarrollo de la propuesta	Definición de los objetivos estratégicos	1 día
	Identificación de las áreas clave de enfoque (marketing, ventas, operaciones, etc.)	
	Diseño de la propuesta de plataforma estratégica	2 días
	Desarrollo de planes y tácticas específicas	

Presentación de la propuesta	Preparación de la presentación	1 día
	Creación de materiales visuales y soporte	
	Revisión y ensayo de la presentación	
	Presentación a la dirección de Sunytex	
Evaluación y ajustes	Evaluación de la respuesta y retroalimentación	1 día
	Ajustes y refinamientos de la propuesta según los comentarios recibidos	
Implementación de la plataforma estratégica	Planificación detallada de la implementación	1 día
	Asignación de recursos y responsabilidades	
	Ejecución de las acciones y tácticas definidas	En curso
Seguimiento y análisis	Seguimiento del progreso y los resultados	En curso
	Análisis de los resultados obtenidos y su alineación con los objetivos estratégicos	

Fuente: elaboración propia

10.2. Estrategias de Penetración de mercado

11.3.1. Estrategia de promociones y Descuentos

Ilustración 41 Plan de acción

PLAN DE ACCION						
Tipo De Estrategia:	Estrategia De Penetración de Mercado					
Estrategia	Objetivo	Descripción de los objetivos	Responsable	fecha de inicio	fecha de fin	Presupuesto
Estrategia de Promociones y Descuentos	1-Aumentar las ventas y la participación en el mercado	El objetivo principal de esta estrategia es incentivar a los clientes a comprar a través de promociones especiales y descuentos, lo que puede ayudar a aumentar las ventas y ganar una mayor participación en el mercado.	Gerente de ventas	1 de abril de 2023	30 de abril de 2023	5.000.000
	2-Generar conciencia de marca	Al utilizar anuncios radiales y pancartas promocionales, se busca aumentar la exposición y visibilidad de la marca, lo que puede contribuir a generar conciencia de marca y fortalecer la percepción de los clientes sobre la misma.	Gerente de ventas	7 de abril de 2023	8 de abril de 2023	2.000.000
	3- Fomentar la lealtad del cliente	Al ofrecer promociones exclusivas y descuentos a los clientes, se busca fomentar la lealtad del cliente, incentivando a los clientes a repetir compras y convertirse en clientes recurrentes.	Asesores comerciales del canal viajero	1 de abril de 2023	30 de abril de 2023	3.000.000

Fuente: elaboración propia.

Se programaron descuentos especiales para los productos durante fines de semana quienes a través de activaciones conseguían anunciar mediante parlante de la empresa y con la alocución de los asesores atraer a los clientes a que lleven pintura y accesorios para empaquetarles todo el proyecto de pintura.

Durante el proceso se dio una nueva imagen al establecimiento, sugiriéndole al establecimiento una apropiación de los colores corporativos para generar más recordación de marca.

Ilustración 42 Antigua fachada



Fuente: elaboración propia

Ilustración 43 Nueva Fachada



Fuente: elaboración propia

Para la implementación de los descuentos especiales para las tomas se cambió la fachada para estructurar la exposición visual y que se mezclara con los colores corporativos.

Ilustración 44 Antiguo Mostrador



Fuente: elaboración propia

Ilustración 45 Nuevo Mostrador



Fuente: elaboración propia

Una vez terminada la fachada y mostrador nuevo y aplicado el descuento se procede a solicitar la activación radial de punto y la exposición de publicidad a través de la Mega para llegar a una audiencia más alta y lograr que la marca SUNNYTEX resuene dentro de la audiencia radial.

Ilustración 46 Publicidad Radio



Fuente: elaboración propia

Se actualizaron los precios con las promociones y se entregaron tropezones para apoyar el evento.

Ilustración 47 Tropezón de publicidad



Fuente: elaboración propia

11.3.2. Estrategia de Marketing Digital y Redes Sociales

Tabla 44 Estrategia de Redes

PLAN DE ACCIÓN						
Tipo De Estrategia:	Estrategia de penetración de mercado					
Estrategia	Objetivo	Descripción de los objetivos	Responsable	fecha de inicio	fecha de fin	Presupuesto
Estrategia de marketing digital y redes sociales	1- Incrementar la visibilidad en línea	El objetivo de esta estrategia es aumentar la visibilidad de la marca en línea, utilizando publicidad en redes sociales, marketing de contenidos y promoción en programas de radio, lo que puede ayudar a generar mayor exposición y alcance en el mercado digital.	Gerente General	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	1.000.000
	2- Atraer y comprometer a la audiencia a objetivo	A través del marketing de contenidos y la publicidad en redes sociales, se busca atraer y comprometer a la audiencia objetivo, generando interés en la marca y en sus productos o servicios.	Gerente General	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	1.000.000

	3- Establecerse como líder de opinión	Al crear contenido relevante y valioso, se busca establecer la marca como líder de opinión en su industria o nicho de mercado, lo que puede ayudar a construir credibilidad y confianza en la marca.	Gerente general y asesores de mostrador	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	1.800.000
	4- Impulsar la generación de leads o prospectos	A través de las estrategias de marketing digital, se busca generar leads o prospectos interesados en los productos o servicios de la marca, con el objetivo de convertirlos en clientes potenciales.	Gerente General	5 de mayo de 2023	30 de julio de 2023	No aplica

Fuente: Elaboración propia

11.3.2.1. Desglose de la estrategia

11.3.2.1.1. Incrementar la visibilidad en línea

Para llevar a cabo la estrategia de marketing digital y redes sociales para una empresa que fabrica y vende pinturas, y cuya ventaja competitiva se centra en la calidad precio, se seguirán los siguientes pasos:

Definir los objetivos específicos: El primer paso es establecer metas claras y específicas para tu estrategia de marketing digital. Por ejemplo, puedes establecer como objetivo incrementar el tráfico y la visibilidad en línea de la marca, aumentar el número de seguidores en redes sociales, generar leads o aumentar las ventas en línea.

Identificar a tu público objetivo: Es importante conocer a tu audiencia para poder dirigir tus esfuerzos de marketing de manera efectiva. Identifica quiénes son tus clientes ideales, sus características demográficas, intereses y comportamientos en línea. Esto te ayudará a adaptar tu estrategia y contenido a sus necesidades y preferencias.

Crear o mejorar el sitio web: Si tu empresa no tiene un canal digital, es fundamental crear un sitio web profesional y atractivo. Asegúrate de que sea fácil de navegar, que refleje la identidad de tu marca y que proporcione información clara sobre tus productos, precios y cómo realizar una compra en línea. También es importante que el sitio web sea compatible con dispositivos móviles, ya que muchas personas acceden a internet a través de sus teléfonos inteligentes.

Establecer presencia en redes sociales: Crea perfiles en las principales redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, según la relevancia para tu público objetivo. Optimiza los perfiles con imágenes y descripciones atractivas de la marca. Comienza a publicar contenido relevante y valioso para tu audiencia, como consejos de pintura, inspiración para decoración, tutoriales, etc.

Desarrollar una estrategia de contenido: El marketing de contenidos es fundamental para aumentar la visibilidad en línea. Crea un calendario editorial y planifica qué tipo de contenido compartirás en tu blog, redes sociales y otros canales. Puedes incluir publicaciones informativas, tutoriales, testimoniales de clientes satisfechos, casos de estudio, videos, infografías, entre otros formatos. El

objetivo es ofrecer contenido valioso que atraiga a tu audiencia y demuestre tu experiencia en la industria de la pintura.

Utilizar publicidad en redes sociales: Para aumentar la visibilidad de la marca, considera invertir en publicidad en redes sociales. Las plataformas como Facebook Ads e Instagram Ads te permiten segmentar tu audiencia y mostrar anuncios específicos a personas que se ajusten a tu perfil de cliente ideal. Puedes promocionar tus productos, ofrecer descuentos exclusivos o promover contenido relevante para atraer la atención de nuevos usuarios.

Colaboraciones y promociones: Busca oportunidades de colaboración con influencers o blogs relacionados con la industria de la pintura. Puedes ofrecer muestras de tus productos a cambio de reseñas o menciones en sus canales. Además, considera realizar promociones exclusivas en línea, como descuentos especiales o sorteos, para incentivar a los usuarios a probar tus pinturas y generar buzz en las redes sociales.

Medir y analizar los resultados: Utiliza herramientas de análisis web y de redes sociales para medir el desempeño de tu estrategia. Estos datos te proporcionarán información valiosa sobre el tráfico del sitio web, interacciones en redes sociales, conversiones, etc. A partir de estos resultados, podrás realizar ajustes y mejoras continuas en tu estrategia de marketing digital.

11.3.2.1.2. Atraer y comprometer a la audiencia objetivo

Para llevar a cabo la estrategia de marketing digital y redes sociales con el objetivo de atraer y comprometer a la audiencia objetivo para una empresa que fabrica y vende pinturas, y cuya ventaja competitiva se centra en la calidad precio se siguen los siguientes pasos:

Investigación de la audiencia objetivo: Comienza por investigar y comprender a fondo a tu audiencia objetivo. Identifica sus características demográficas, intereses, necesidades y comportamientos en línea. Esto te ayudará a adaptar tu estrategia de marketing y contenido de manera efectiva.

Creación de perfiles en redes sociales: Crea perfiles en las plataformas de redes sociales más relevantes para tu audiencia objetivo. Por ejemplo, Facebook, Instagram, Pinterest o LinkedIn. Asegúrate de optimizar los perfiles con información relevante sobre tu empresa, incluyendo tu ventaja competitiva en calidad precio, y utiliza imágenes atractivas para representar tus productos.

Desarrollo de una estrategia de contenido: El marketing de contenidos es fundamental para atraer y comprometer a tu audiencia. Crea un calendario editorial y planifica qué tipo de contenido compartirás en tus perfiles de redes sociales y otros canales digitales. El contenido puede incluir consejos de pintura, ideas de decoración, tutoriales, casos de estudio, testimonios de clientes satisfechos, entre otros. Asegúrate de que el contenido sea relevante, útil y valioso para tu audiencia.

Publicidad en redes sociales: Utiliza la publicidad en redes sociales para ampliar el alcance de tu marca y llegar a una audiencia más amplia. Las plataformas de redes sociales como Facebook e Instagram ofrecen opciones de segmentación avanzada que te permiten llegar a usuarios específicos que se ajustan a tu audiencia objetivo. Crea anuncios atractivos y persuasivos que destaquen tu ventaja competitiva en calidad precio y dirige el tráfico hacia tu sitio web o perfiles de redes sociales.

Interacción y participación activa: Es importante mantener una presencia activa en tus perfiles de redes sociales. Responde a los comentarios y mensajes de los usuarios de manera oportuna y amigable. Fomenta la participación de la audiencia haciendo preguntas, organizando concursos o solicitando opiniones sobre tus productos. Esto ayudará a generar interacción y compromiso con tu audiencia.

Colaboraciones y alianzas estratégicas: Busca oportunidades de colaboración con influencers, bloggers o empresas relacionadas con la industria de la decoración y la pintura. Puedes ofrecerles muestras de tus productos a cambio de reseñas o menciones en sus canales. Esto te ayudará a ampliar tu alcance y ganar credibilidad entre tu audiencia objetivo.

Monitoreo y análisis de resultados: Utiliza herramientas de análisis de redes sociales para monitorear el desempeño de tu estrategia. Mide las métricas relevantes, como el alcance, la participación, el tráfico del sitio web y las conversiones. Analiza los resultados para identificar qué aspectos de tu estrategia están funcionando y cuáles necesitan ajustes. A partir de esta información, realiza mejoras continuas en tu estrategia de marketing digital.

11.3.2.1.3. Establecerse como líder de opinión

Para llevar a cabo la estrategia de marketing digital y redes sociales con el objetivo de establecerse como líder de opinión en la industria de fabricación y venta de pinturas, y cuya ventaja competitiva se centra en la calidad precio:

Se proponen las siguientes métricas de seguimiento para medir y evaluar el crecimiento de las estrategias implementadas y propuestas:

Investigación de la industria y el mercado: Comienza por realizar una investigación exhaustiva de la industria de fabricación y venta de pinturas. Analiza a tus competidores, identifica las tendencias y novedades del mercado, y busca oportunidades para diferenciarte y destacar en el mercado.

Identificar el nicho de mercado: Define el nicho de mercado específico al que deseas dirigirte. Puede ser la pintura para interiores, exteriores, pinturas ecológicas, pinturas especiales para ciertos materiales, entre otros. Al identificar un nicho, podrás enfocar tus esfuerzos y contenido en satisfacer las necesidades y demandas de ese grupo específico de clientes.

Creación de un blog o sitio web con contenido relevante: Crea un blog o sección en tu sitio web dedicado a proporcionar contenido relevante y valioso sobre pinturas y decoración. El contenido debe ser informativo, educativo y útil para tu audiencia objetivo. Puedes escribir artículos sobre técnicas de pintura, consejos de decoración, tendencias en colores, guías de selección de pintura, entre otros temas relacionados.

Participación en eventos y conferencias: Busca oportunidades para participar en eventos y conferencias relacionados con la industria de la pintura. Puedes ofrecer charlas, talleres o participar en paneles de discusión. Esto te ayudará a establecer tu marca como un experto en el campo y aumentar tu visibilidad entre profesionales y clientes potenciales.

Colaboración con expertos y profesionales de la industria: Busca oportunidades para colaborar con expertos y profesionales reconocidos en la industria de la pintura. Puedes entrevistarlos en tu blog o sitio web, solicitarles que contribuyan con artículos o guías, o incluso organizar webinars en conjunto. Esta colaboración te ayudará a fortalecer tu credibilidad y atraerá la atención de tu audiencia objetivo.

Participación activa en redes sociales: Utiliza las redes sociales para difundir y promocionar tu contenido. Comparte tus artículos, consejos, tutoriales y cualquier otro contenido relevante que hayas creado. Interactúa con tu audiencia, responde a sus preguntas y comentarios, y participa en conversaciones relacionadas con la industria de la pintura. Esto te ayudará a construir una comunidad en línea y establecer tu marca como un referente en el campo.

Optimización para motores de búsqueda (SEO): Asegúrate de optimizar tu contenido y sitio web para los motores de búsqueda. Investiga las palabras clave relevantes en la industria de la pintura y utilízalas estratégicamente en tu contenido. Esto ayudará a que tu contenido sea más visible en los resultados de búsqueda y te permitirá llegar a una audiencia más amplia.

Establecimiento de alianzas estratégicas: Busca alianzas con otras marcas o empresas complementarias a la industria de la pintura. Por ejemplo, podrías colaborar con fabricantes de materiales de construcción, tiendas de decoración o arquitectos. Esto te permitirá ampliar tu alcance y llegar a nuevos públicos, mientras te posicionas como líder de opinión en la industria.

Monitoreo y análisis de resultados: Utiliza herramientas de análisis web y de redes sociales para monitorear el rendimiento de tu estrategia. Analiza las métricas relevantes, como el tráfico del sitio web, el tiempo de permanencia en la página, el alcance y la participación en redes sociales. A partir de los datos obtenidos, realiza ajustes y mejoras continuas en tu estrategia de contenido y marketing digital.

11.3.2.1.4. Impulsar la generación de leads o prospectos

Para llevar a cabo la estrategia de marketing digital y redes sociales con el objetivo de impulsar la generación de leads o prospectos interesados en los productos o servicios de una empresa que fabrica y vende pinturas, y cuya ventaja competitiva se centra en la calidad precio, puedes seguir estos pasos:

Definir el perfil de tu cliente ideal: Antes de iniciar cualquier estrategia de generación de leads, es importante tener claro a quién te diriges. Define el perfil de tu cliente ideal considerando aspectos demográficos, intereses, necesidades y comportamientos de compra. Esto te ayudará a crear mensajes y contenido personalizados y dirigidos a tu audiencia objetivo.

Crear una oferta de valor: Para atraer a tu audiencia y obtener sus datos de contacto, debes ofrecer una oferta de valor relevante. Puede ser un ebook con consejos de pintura, una guía de selección de colores, una consulta gratuita de decoración, entre otros. La oferta debe ser atractiva y resolver un problema o satisfacer una necesidad específica de tu audiencia.

Crear una landing page: Una landing page es una página específicamente diseñada para capturar los datos de los visitantes interesados en tu oferta. Crea una landing page atractiva y optimizada, donde se destaque la oferta y se solicite la información de contacto del prospecto, como nombre y correo electrónico. Asegúrate de que la página sea clara, con un formulario fácil de completar y que transmita confianza.

Implementar formularios de captura de leads: Además de la landing page, implementa formularios de captura de leads en tu sitio web y en tus perfiles de redes sociales. Puedes utilizar plugins o herramientas de captura de leads para integrar formularios en las páginas relevantes de tu sitio web y en las publicaciones de redes sociales.

Crear contenido relevante y atractivo: Genera contenido de calidad y relevante que atraiga a tu audiencia objetivo. Puedes crear blogs, videos, infografías, tutoriales o casos de estudio que muestren la calidad de tus pinturas y cómo pueden satisfacer las necesidades de tus clientes. El contenido debe ser informativo, educativo y persuasivo para generar interés y confianza en tu marca.

Promoción en redes sociales y publicidad online: Utiliza las redes sociales y la publicidad online para promocionar tu oferta de valor y contenido relevante. Publica contenido en tus perfiles de redes sociales, haz anuncios pagados dirigidos a tu audiencia objetivo y utiliza técnicas de segmentación para llegar a las personas adecuadas. Asegúrate de dirigir el tráfico hacia tu landing page o formularios de captura de leads.

Automatización de marketing y seguimiento: Utiliza herramientas de automatización de marketing para gestionar y nutrir tus leads. Envía correos electrónicos automáticos de seguimiento, proporciona contenido adicional y brinda información relevante para mantener el interés de los prospectos. También puedes

utilizar técnicas de remarketing para recordar a los visitantes interesados sobre tu oferta y generar conversiones.

Seguimiento y análisis de resultados: Realiza un seguimiento y análisis de los resultados de tu estrategia de generación de leads. Evalúa las métricas clave, como la tasa de conversión, el costo por lead y la calidad de los leads generados. A partir de estos datos, ajusta tu estrategia según sea necesario y optimiza tus esfuerzos de generación de leads.

Tabla 45 Cronograma de actividades estimadas de marketing

Etapa	Actividades	Duración
Investigación	Investigación de la industria y mercado de pinturas	2 semanas
	Definición del perfil de cliente ideal	
Establecimiento como líder de opinión	Creación del blog o sección de contenido en el sitio web	2 semanas
	Participación en eventos y conferencias	
	Colaboración con expertos y profesionales de la industria	
Incremento de la visibilidad en línea	Creación de perfiles en redes sociales	1 semana
	Desarrollo de estrategia de contenido	
	Ejecución de publicidad en redes sociales	

Atracción y compromiso de la audiencia objetivo	Interacción activa en redes sociales	En curso
	Colaboraciones y alianzas estratégicas	
Impulsar la generación de leads	Creación de una oferta de valor	En curso
	Creación de landing page y formularios de captura de leads	
	Creación de contenido relevante y atractivo	
	Promoción en redes sociales y publicidad online	
	Automatización de marketing y seguimiento de leads	
Seguimiento y análisis	Seguimiento y análisis de resultados de marketing	En curso
	Ajustes y optimizaciones según los resultados obtenidos	

Fuente: elaboración propia

1. Tasa de conversión: Para evaluar la tasa de conversión de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa de conversión} = (\text{Número de clientes} / \text{Número de visitantes}) \times 100$$

Donde "Número de clientes" es el número de personas que realizan una compra, y "Número de visitantes" es el número total de personas que visitaron la tienda o el sitio web de la empresa. Si la tasa de conversión es alta, significa que la empresa está convirtiendo a un alto porcentaje de visitantes en clientes.

2. Tasa de retención de clientes: Para evaluar la tasa de retención de clientes de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa de retención de clientes} = ((\text{Número de clientes al final del período} - \text{Número de clientes nuevos adquiridos durante el período}) / \text{Número total de clientes al inicio del período}) \times 100$$

Esta fórmula mide el porcentaje de clientes que regresan y realizan compras repetidas. Si la tasa de retención de clientes es alta, significa que los clientes están satisfechos con los productos y servicios de la empresa y están dispuestos a hacer negocios con la empresa nuevamente.

3. Aumento en las ventas: Para evaluar el aumento en las ventas de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Aumento en las ventas} = (\text{Ventas totales durante el período de la estrategia} - \text{Ventas totales antes de la implementación de la estrategia}) / \text{Ventas totales antes de la implementación de la estrategia}$$

Esta fórmula mide el porcentaje de aumento en las ventas después de la implementación de la estrategia de penetración de mercado. Si el aumento en las ventas es alto, significa que la estrategia está generando más ventas para la empresa.

4. Aumento en la participación de mercado: Para evaluar el aumento en la participación de mercado de SUNNYTEX, se puede utilizar la siguiente fórmula:

Participación de mercado = (Ventas totales de SUNNYTEX / Ventas totales del mercado) x 100

Esta fórmula mide la proporción de las ventas de SUNNYTEX en comparación con las ventas totales del mercado. Si la participación de mercado de SUNNYTEX aumenta después de la implementación de la estrategia, significa que la empresa está ganando terreno en el mercado y mejorando su posición competitiva.

5. Retorno de inversión (ROI): Para evaluar el retorno de inversión de SUNNYTEX en la estrategia de penetración de mercado, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$ROI = (Ganancias\ obtenidas - Costo\ de\ la\ inversión) / Costo\ de\ la\ inversión$

Esta fórmula mide la rentabilidad de la inversión en la estrategia de penetración de mercado. Si el ROI es positivo, significa que la inversión está generando ganancias para la empresa.

10.3. Entrega de Plan Estratégico

El día 8 de mayo se extendió una solicitud a la administración para la entrega de documentos financieros que permitirían el cálculo real del impacto de las propuestas presentadas a la empresa Sunnytex, sin embargo, en el mismo día y a la vuelta de correo la carta fue devuelta con la negativa de la misma.

Ilustración 48 Carta de solicitud de información firmada por los estudiantes

Girardot, 08 de mayo de 2023

Señor,

Juan Benedicto Martinez Gutierrez

Propietario, Fábrica de Pinturas Calidad Garantizada (Sunnytex)

Asunto: Solicitud información estados financieros

Cordial Saludo,

Juanita Marcela Martínez Oliveros y Pedro Jofry Cubillos Galvis. Como parte de nuestra **PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA SUNNYTEX EN LA CIUDAD DE GIRARDOT**, estamos buscando ampliar nuestra comprensión del mercado y las oportunidades disponibles en nuestra industria. En este sentido, estamos muy interesados en obtener información financiera adicional de la empresa SUNNYTEX.

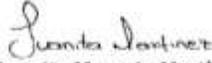
Le agradeceríamos mucho si pudiera proporcionarnos información financiera actualizada sobre su empresa, incluyendo estados financieros, balances generales, flujos de caja y cualquier otra información relevante que pueda tener a mano. Nos gustaría analizar esta información como parte de nuestra evaluación del mercado y a su vez, como proyección de las oportunidades para nuestro plan estratégico.

Entendemos que la información financiera es confidencial y estamos dispuestos a firmar cualquier acuerdo de confidencialidad que sea necesario. Nos comprometemos a tratar la información con la máxima discreción y a utilizarla únicamente para fines de investigación y análisis en beneficio de su compañía.

Agradecemos su tiempo y consideración en este asunto, y de ante mano estamos dispuestos a despejar cualquier duda e inquietud sobre la solicitud antes realizada. Esperamos con interés su respuesta y agradecemos de antemano su colaboración.

Sin otra mención y deseándoles lo mejor en sus éxitos.

Cordialmente,


Juanita Marcela Martínez Oliveros
Código: 310218140

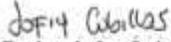

Pedro Jofry Cubillos Galvis
Código: 310218225

Ilustración 49 carta de respuesta a solicitud



Girardot, 8 de mayo de 2023

Estimados estudiantes

Juanita Marcela Martínez Oliveros
Pedro Jofry Cubillos Galvis,

Esperamos que esta carta les encuentre bien, SUNNYTEX se dirige a ustedes en respuesta a su solicitud de información financiera para construir el desarrollo de su plan estratégico agradecemos su interés en nuestra empresa, su compromiso con su educación y formación.

Tras realizar una revisión interna exhaustiva y considerando las circunstancias particulares, lamentamos informales que no podemos proporcionar la información financiera solicitada permitarnos explicarle las razones detrás de esta decisión.

Ausencia obligación legal: Reconocemos la importancia de compartir conocimientos y colaboración con instituciones educativas, sin embargo es importante destacar que no existe ninguna obligación legal o normatividad que nos exija divulgar información financiera estudiantes o instituciones académicas. Como empresa privada, teniendo la responsabilidad de salvaguardar nuestros datos sensibles y mantener la confidencialidad de nuestra información financiera.

Sensibilidad de la información: La información financiera de SUNNYTEX es considerada altamente sensible y confidencial. Revelar estos detalles podría comprometer nuestra competitividad y el adecuado funcionamiento de la empresa. En el mercado actual, la confidencialidad de los datos financieros es fundamental para mantener una posición sólida y proteger nuestros intereses comerciales.

A pesar de no poder proporcionar una información financiera solicitada, nos complace ofrecer alternativas para respaldar su proyecto investigación y el desarrollo de su plan estratégico. Estaremos encantados de ayudarles en la medida en que sea posible sin comprometer la confidencialidad de nuestra información financiera.

Si tienen preguntas adicionales o si desean explorar otras áreas de colaboración, no duden en comunicarse con nosotros. Valoramos su compromiso con la excelencia académica y estaremos encargados de ofrecer cualquier otra forma de apoyo dentro de nuestras posibilidades.

Agradecemos su comprensión y le deseamos mucho éxito en sus proyectos futuros en su formación académica.

Atentamente,

Juan Benedicto Martínez Gutiérrez
CC 11.228.887 de Girardot
Propietario, Fabrica de pinturas calidad garantizada (Sunnytex)

Fuente: Tomado de la correspondencia compartida entre la empresa y los tesistas.

Finalmente, el 10 de mayo se socializo la entrega del plan estratégico, una lectura que permitió, acompañado de lo vivido en la fase de diseño y desarrollo, construir unas estrategias que agradan a la gerencia.

Ilustración 50 entrega del plan estratégico de parte de los estudiantes



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 51 Carta de recibido del plan estratégico por parte de la empresa



Fuente: Elaboración propia

11. CONCLUSIONES

Basándose en el exhaustivo diagnóstico interno y externo realizado, se puede concluir que la falta de una estructura organizacional definida en SUNNYTEX ha afectado negativamente su dirección estratégica y nivel de rentabilidad. Sin embargo, a través del desarrollo de este proyecto investigativo, se ha logrado proporcionar soluciones y respuestas a la pregunta de investigación planteada.

La propuesta de plataforma institucional y estrategias de penetración de mercado tienen como objetivo mejorar la posición de SUNNYTEX en el mercado y aumentar su rentabilidad a largo plazo. Mediante la implementación de descuentos, publicidad en radio y una estrategia de marketing digital a largo plazo, se busca atraer a nuevos clientes potenciales y ampliar la base de clientes de la empresa.

Además, se ha creado una guía sólida para ayudar a la empresa a establecer una identidad clara y coherente en el mercado. Estas acciones son fundamentales para superar las fluctuaciones del entorno empresarial y revertir la disminución en las cifras de ingresos por ventas observadas durante el estudio.

Finalmente, la propuesta presentada busca impulsar el crecimiento y la rentabilidad de SUNNYTEX, brindando soluciones concretas a los vacíos organizacionales identificados y permitiendo que la empresa se adapte a las demandas cambiantes del mercado. Se espera que estas acciones sean efectivas en el logro de los objetivos establecidos y en el fortalecimiento general de la posición competitiva de la empresa en el sector de las pinturas.

12.RECOMENDACIONES

Del desarrollo del presente documento se generan una serie de recomendaciones que quedan a disposición de la gerencia para su implementación:

- Se debe implementar la estrategia de marketing en línea para darle mayor movimiento a las redes sociales de la empresa.
- Se propone la función de mejora continua mediante la implementación de un ciclo de mejora continua que permita recoger la información y entregar métricas para reajustar las estrategias a mediano y largo plazo para continuar creciendo.
- Se habló con el gerente general para a futuro implementar una reestructuración del espacio para aprovechar mejor la zona de producción y facilitar la línea de producción.

13. CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Tabla 4 Cronograma

Ítems	Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Revisión bibliográfica y documental	■	■															
2	Diseño y presentación del anteproyecto			■	■	■												
3	Aprobación y Corrección anteproyecto					■	■											
4	Ejecución del trabajo de campo y Aplicación de instrumentos de recolección de información								■	■								
5	Entrega de informe										■	■	■					
6	Revisión de jurados													■	■			
7	Sustentación															■	■	

Fuente: Elaboración propia.

14. REFERENCIAS

Abascal Rojas Francisco;(2004); Cómo se hace un plan estratégico (Teoría);
Obtenido de: https://books.google.es/books?id=i5-ZFyik1CQC&dq=teorico+plan+estrategicos&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Ciedo;(2016); Qué es el Diagnóstico Organizacional; Obtenido de:
<https://ciedo.org/2016/08/queeseldiagnosticoorganizacional/>

Dominici Gandolfo;(2009); De la mezcla de marketing a la mezcla de marketing electrónico: una visión general y clasificación de la literatura; Obtenido de:
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1961974

Ministerio de Ciencias;(2022); Direccionamiento Estratégico; Obtenido de:
<https://minciencias.gov.co/glosario/direccionamiento-estrategico#:~:text=Es%20un%20modelo%20e%20instrumento,para%20la%20toma%20de%20decisiones.>

Martínez Gutiérrez Juan Benedicto;(2022); Entrevista - A-gerente - De – Sunnytex;
Obtenido de: <https://drive.google.com/file/d/1DrxNB-hJbrv-hbqaMKt05y1GOHccX1Pn/view?usp=drivesdk>

Sap Concur México;(2022); ¿Qué es la planeación estratégica, ¿cuáles son sus fases y cómo implementarla?; Obtenido de: <https://www.concur.com.mx/news-center/planeacion-estrategica-mx>

Santander;(2022); La misión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo> .

Santander;(2022); La visión empresarial; Obtenido de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo>

Sampedro Mejía María Paulina;(2019); Formulación de la plataforma estratégica organizacional para la agencia de medios PDT de Clínica Especialistas del Poblado; Obtenido de: http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2557/1/Formulacion_plataforma_estragetica_organizacional.pdf

Roncancio Gabriel;(2022); ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?;Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

Rosales Soto, Juan Gabriel;(2017); Establecer un plan estratégico para la división construcción pinturas Tricolor S.A. que permita aumentar la participación de mercado; Obtenido de: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/147092>

Villamil Franco, Juan Pablo, Castaño Urrego, Gloria Beatriz; (2020); plan estratégico de mercadeo pinturas y yesos s.a.s; Obtenido de: <https://repositorio.esumer.edu.co/handle/esumer/1576>

Yonemoto Jeannette;(2007); Las competencias de las naciones; Obtenido de: https://www.academia.edu/29723342/La_competencia_de_las_naciones

Zorrilla Zorrilla Mariana;(2003); Implementación de un plan estratégico en la industria de impermeabilizantes y pinturas ubicadas en la ciudad de Oaxaca; Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zorrilla_z_m/

15. ANEXOS

Ilustración 52 Pruebas de trabajo de campo

