

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA  
FACACIRCUS SAS BIC UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ

LOPEZ CARDENAS ESTEBAN DAVID  
CHAPARRO PULIDO ISIS SOFIA

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y  
CONTABLES  
EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
BOGOTÁ D.C.

2024

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA  
FACACIRCUS SAS BIC UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ

LOPEZ CARDENAS ESTEBAN DAVID  
CHAPARRO PULIDO ISIS SOFIA

MONOGRAFÍA PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DIRECTOR:  
PEDRO WILMAR SUAREZ GAITAN

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y  
CONTABLES  
EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
BOGOTÁ D.C.

2024

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN .....	10
INTRODUCCIÓN .....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	12
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.3 SISTEMATIZACIÓN.....	13
2. OBJETIVOS .....	14
2.1 OBJETIVO GENERAL .....	14
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	14
3. JUSTIFICACIÓN .....	15
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....	15
3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	15
3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	16
4. MARCO REFERENCIAL .....	17
4.1 MARCO TEÓRICO .....	17
4.1.1 Teoría de gestión .....	17
4.1.2 Teoría de la calidad Total (TQM) .....	18
4.1.3 Modelo de las 7S de McKinsey .....	18
4.1.4 Diagnóstico estratégico.....	19
4.2 MARCO CONCEPTUAL .....	21
4.3 MARCO GEOGRÁFICO .....	22
4.4 MARCO HISTÓRICO .....	23
4.5 MARCO INSTITUCIONAL .....	23
5. DISEÑO METODOLÓGICO .....	24
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	24
5.2 DISEÑO .....	24
5.3 ENFOQUE .....	24
5.4 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
5.5 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO..	25
5.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	25

6.	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA FACACIRCUS SAS	
BIC	26	
6.1	DIAGNÓSTICO EXTERNO DE LA EMPRESA .....	26
6.1.1	Matriz POAM.....	26
6.1.2	Matriz de perfil competitivo .....	30
6.1.3	Análisis del sector a través de las cinco fuerzas de Porter .....	31
6.1.4	Matriz EFE .....	34
6.2	DIAGNÓSTICO INTERNO .....	35
6.2.1	Identificación de la organización .....	35
6.2.2	Sector al que pertenece la organización.....	35
6.2.3	Matriz de factores internos EFI .....	38
6.2.4	Matriz de perfil de capacidad interna PCI .....	41
6.2.5	Matriz IE.....	45
6.2.6	Proceso de mercado, matriz de General Electric.....	46
7.	DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA GARANTIZAR EL MEJORAMIENTO	
EMPRESARIAL DE FACACIRCUS. ....		48
7.1	MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO.....	48
7.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	52
7.2.1	Misión .....	52
7.2.2	Visión .....	52
7.2.3	Objetivos estratégicos.....	52
8.	PLAN DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE	
MEJORAMIENTO DE FACACIRCUS.....		56
8.1	PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN.....	56
8.2	COSTO DEL PLAN DE ACCIÓN .....	60
8.3	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO .....	61
8.3.1	Indicadores financieros .....	61
9.	CONCLUSIONES.....	62
10.	RECOMENDACIONES .....	64
	REFERENCIAS .....	65
	ANEXOS.....	68

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz POAM.....	26
Tabla 2. Matriz de perfil competitivo .....	30
Tabla 3. Análisis del sector. Fuerzas de Porter.....	31
Tabla 4. Matriz de factores externos.....	34
Tabla 5. Matriz de factores internos EFI .....	39
Tabla 6. Matriz de perfil de capacidad interna PCI .....	41
Tabla 7. Matriz de impacto cruzado .....	49
Tabla 8. Objetivos estratégicos del plan de mejoramiento para Facacircus .....	53
Tabla 9. Plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento para Facacircus.....	57
Tabla 10. Costo del plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento para Facacircus. ....	60
Tabla 11. Análisis financiero del plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento para Facacircus.....	61

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Servicios ofrecidos por FACACIRCUS SAS BIC .....	36
Figura 2. Matriz IE.....	46
Figura 3. Matriz GE de Facacircus.....	47

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

**JURADO**

---

**JURADO**

---

**JURADO**

Bogotá D.C., diciembre de 2024

## DEDICATORIA

## **AGRADECIMIENTOS**

## RESUMEN

La Monografía se enfocó principalmente en el desarrollo de un plan de mejoramiento para la empresa Facacircus, ubicada en Facatativá, la cual se dedica a la organización y animación de eventos, principalmente en los eventos infantiles. Al desarrollar este plan, se buscaba contribuir al posicionamiento de la empresa en el sector, mejorando sus niveles de competitividad, considerando todos los factores que influyen a la organización, esto, por medio de tres objetivos específicos: realizar un diagnóstico, diseñar estrategias de mejoramiento y elaborar el plan de acción. El primer objetivo específico se desarrolló por medio de un análisis del entorno tanto del externo como del interno de la empresa por medio de herramientas como las matrices EFE, EFI, DOFA y las cinco fuerzas de Porter, las cuales nos mostraron que la principal debilidad era la baja capacidad competitiva, dando a conocer también la necesidad de mejorar el proceso de promoción de los servicios. De lo anterior, se desprendieron los siguientes objetivos específicos, en los cuales se propusieron estrategias de mejora en su capacidad operativa, potencialización de talento humano y desarrollo de nuevos mercados, generando un plan de acción para cada una de las estrategias incluyendo actividades concretas, un cronograma y los recursos que se consideren necesarios para llevarlo a cabo. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo y propositiva, con un enfoque mixto, en donde se combinó el análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, combinando el análisis de datos secundarios y la observación directa. La principal recomendación que se brinda es generar un sistema de seguimiento analítico del entorno por medio de KPIs y evaluaciones periódicas, enfocándose principalmente en las áreas financieras y de marketing.

**Palabras clave:** plan de mejoramiento, diagnóstico estratégico, competitividad, organización de eventos, plan de acción.

## INTRODUCCIÓN

Facacircus se desempeña en el sector de los servicios, específicamente en la organización de eventos, que, al ser un mercado que cuenta con un nivel alto de dinamismo y que se encuentra muy relacionado a las tendencias, es de vital importancia que su capacidad estratégica permita optimizar los procesos internos mejorando su capacidad de resiliencia. Dado lo anterior, el objetivo del trabajo es hacer una propuesta de un plan de mejoramiento en donde se fortalezca su capacidad competitiva.

Realizar este proceso tuvo pilares importantes, uno de ellos se basa en la aplicación de conocimientos académicos, y el segundo, pero no menos importante, ayudar al Gerente y Representante legal a dar direccionamiento a la empresa, pues consideraba que era necesario tener una visión externa para encontrar las opciones de mejora para alcanzar el posicionamiento deseado de la organización.

Para lograrlo, fue necesario desarrollar el objetivo general en tres pasos específicos, el primero se centra en realizar el diagnóstico estratégico, en donde se analizaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Facacircus, a raíz de las cuales se pudo desarrollar el segundo objetivo, en donde se diseñaron estrategias con el fin de recomendar el fortalecimiento en ciertas áreas. Por último se propuso el plan de acción para poder ejecutar las estrategias, en el cual se tengan indicadores de gestión y seguimiento que faciliten su implementación.

Dentro de lo encontrado, se evidencia la ausencia de planificación estratégica y un sistema de seguimiento, es por ello por lo que, dados los resultados del diagnóstico, la principal recomendación es implementar un plan para monitorear y evaluar para lograr hacer los ajustes y mejoras necesarias que permitan a la empresa adaptarse al dinamismo del entorno.

**TÍTULO: PROPUESTA DE PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA FACACIRCUS SAS BIC UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ.**

**ÁREA: Administración y Organizaciones**

**LÍNEA: Desarrollo Organizacional, emprendimiento, conocimiento, cultura, arte y creación**

**PROGRAMA: Administración de Empresas**

**TEMA: Planeación Estratégica**

# 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actividad de organización de eventos, se enfrentan constantes desafíos como, por ejemplo, la competitividad de los precios debido a la creciente competencia y las sobrecargas de trabajo relacionada también con la demanda cambiante de los consumidores sobre todo en las temporadas altas. A pesar de que Facacircus cuenta con cierto nivel de posicionamiento al ser una organización reconocida y respetada, sobre todo en Sabana Occidente, ha experimentado disminución en su capacidad competitiva.

Dentro del enfoque de la empresa, además de la organización de eventos, se encuentra también la promoción de la expresión artística por medio del circo con un mensaje de conciencia ambiental. A pesar de lo anterior, se encuentra que se ha tenido una imposibilidad para poder llegar a públicos más amplios, vulnerabilidad por cambios en los ingresos y un débil impacto en la concientización ambiental.

En los 11 años de trayectoria que tiene Facacircus, se ha contado con distintos apoyos por parte de entidades gubernamentales, sin embargo, no se ha tenido un seguimiento riguroso de los estados financieros que brinden la posibilidad de dar una perspectiva de la situación actual y real que se presenta en la organización, es decir, no se tiene un análisis de costos ni indicadores financieros que puedan respaldar la toma de decisiones.

Para Mintzberg (1994), contar con una dirección estratégica clara y sólida es fundamental para garantizar el éxito a largo plazo de la organización, pero, a pesar de que se desarrolló un plan estratégico recientemente, aun se reflejan distintos aspectos como deficiencia en monitoreo y evaluaciones de desempeño, falta de alineación financiera, desafíos en la gestión de los recursos, lo cual genera problemas para detectar en su momento las áreas críticas de mejora, además de toma de decisiones basadas en suposiciones, dificultad para ajustar las estrategias que se tienen ante los cambios del entorno, retiro de la credibilidad ante posibles inversionistas, incapacidad para dar prioridad a inversión y falta de aprovechamiento de oportunidades emergentes. Por lo tanto, el plan de mejoramiento se propone como una herramienta fundamental para superar todas las limitaciones.

Actualmente el enfoque que se brinda para la organización se encuentra centrado en la expansión de los servicios a nivel regional y nacional, pero no se da claridad a la manera en cómo se va a conseguir, es decir, las estrategias, planes y tácticas no se alinean a la visión que se tiene.

De lo anterior podemos deducir que el principal síntoma que presenta la empresa es la disminución en la competitividad que se puede estar presentando a causa de un correcto direccionamiento estratégico, esto dificulta que no se logre

identificar las áreas que requieren fortalecimiento administrativo para lograr expandirse en el sector.

Por lo tanto, es evidente que Facacircus enfrenta en la actualidad un contexto compuesto por una serie de retos que han impactado su competitividad y la capacidad operativa en la organización de eventos, en donde la ausencia de una planificación estratégica y una estructura de monitoreo ha afectado la toma de decisiones, además, su dependencia de financiación por parte de entidades gubernamentales y la falta de diversificación de ingresos aumentan la vulnerabilidad de la empresa que compromete la sostenibilidad de la organización, razón por la cual se requiere un plan de mejoramiento que permita abordar estas debilidades estructurales definiendo que el direccionamiento estratégico pueda guiar a la empresa de manera correcta hacia el fortalecimiento de sus capacidades internas.

Proponer un plan de mejoramiento debidamente estructurado brinda la posibilidad de contar con las estrategias adecuadas orientadas a solucionar las problemáticas identificadas, por medio de acciones sistemáticas y previamente estructuradas, de tal forma que contribuya al posicionamiento en la organización de eventos. Pues de este desarrollo se logrará identificar y abordar las áreas que requieren optimización, mejorar la calidad de los distintos servicios brindados, promover la cultura de mejora continua y lograr aumentar la satisfacción de los clientes.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál propuesta de plan de mejoramiento para Facacircus ubicada en el municipio de Facatativá se puede realizar para contribuir a su posicionamiento en la organización de eventos?

## **1.3 SISTEMATIZACIÓN**

- ¿Cuál es el diagnóstico estratégico respecto a las características del entorno externo e interno de Facacircus que inciden en su operación?
- ¿Qué estrategias se pueden diseñar para garantizar el mejoramiento empresarial de Facacircus?
- ¿Cuáles son las acciones requeridas para desarrollar el plan de mejoramiento de Facacircus?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de mejoramiento para Facacircus ubicada en el municipio de Facatativá para contribuir a su posicionamiento en la organización de eventos.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico estratégico respecto a las características del entorno externo e interno de Facacircus que inciden en su operación.
- Diseñar estrategias para garantizar el mejoramiento empresarial de Facacircus.
- Diseñar un plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento de Facacircus.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

#### **3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Este trabajo está dirigida a examinar la empresa Facacircus y plantear un plan de mejoramiento, empresa que se dedica a organizar eventos, artes circenses y se resalta por cuidar y promover la conciencia ambiental. La idea de este proyecto es partir de las necesidades que enfrenta Facacircus para tener un mayor crecimiento de manera sostenible y una mayor influencia en la sociedad.

Facacircus ha demostrado que tiene por las diversas disciplinas artísticas y su combinación con la conciencia ambiental por medio de los eventos artísticos, espectáculos educativos como obras de teatro y circo con contenido ambiental, ancestral y cultural. No obstante, a pesar de su potencialidad y esfuerzos, enfrenta obstáculos significativos. La producción de espectáculos circenses tiene el potencial de generar empleo y aportar al desarrollo económico de la región, la formación y educación en habilidades, el turismo y entretenimiento asociado, y el desarrollo comunitario son áreas clave que destacan esta contribución.

En el enfoque teórico se puede sugerir que el entretenimiento en Colombia ha venido en crecimiento constante desde los últimos cuatro años lo que implica grandes aportes a la estabilidad económica del país esto convirtiéndola en la tercera actividad económica con mayor aporte al PIB durante esta fecha. La teoría del capital cultural de Pierre Bourdieu indica como las habilidades artísticas y culturales pueden inferir en ventajas económicas y sociales, en el caso de las artes circenses, generan entretenimiento y empleo directo, también influyen en otros campos como el entretenimiento, la educación física o el turismo, las artes circenses pueden contribuir al bienestar social y emocional de una comunidad, fomentando la confianza, la creatividad y el trabajo en equipo, elementos importantes en el ámbito laboral y cotidiano.

#### **3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

El interés de este trabajo se encuentra en el significado de la dirección estratégica, la evaluación de procesos y factores internos como externos para el triunfo de cualquier organización. Para Mintzberg (1997) tener una estrategia clara y planteada es esencial para lograr metas a largo plazo, en el caso de Facacircus se requiere proponer un plan de mejoramiento para definir acciones, metas procedimientos, implementación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo, que le permita posicionarse en la organización de eventos, razón por la cual se sugiere la metodología del análisis estratégico, en donde se inicia con una fase de diagnóstico.

La fase inicial de recolección de datos y posteriormente el análisis de la información ya obtenida sobre la situación que presenta actualmente la organización. Esto incluye una evaluación de sus procesos internos, análisis de fortalezas y debilidades (análisis FODA), así como el estudio de factores

externos como oportunidades y amenazas en el entorno competitivo. La elección de esta fase responde a la necesidad de identificar claramente las áreas críticas que requieren atención, sentando una base para la formulación de estrategias efectivas. Para luego concretar las formulaciones estratégicas requerida por la organización que conduzca a su mejoramiento.

### **3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

En un entorno tan competitivo como lo es el sector de la organización de eventos, el plan de mejoramiento empresarial es de suma importancia para mantenerse en el mercado y aumentar el nivel de competitividad, ya que este busca constante análisis de los factores y el mejoramiento continuo, Al identificar y aplicar estrategias efectivas, Facacircus podrá renovar y mejorar su eficiencia logística, reducir gastos y costos, brindar un mejor servicio a sus clientes, permitiéndole competir más efectivamente con otras empresas del sector.

Además, es fundamental la optimización del impacto ambiental, acorde a los conceptos e ideas de Porter (1990), es esencial. A pesar de su compromiso con la conciencia ambiental, Facacircus enfrenta dificultades para evaluar y ampliar su impacto en la promoción del reciclaje y la reutilización de materiales plásticos.

El crecimiento de Facacircus no ha sido progresivo como se esperaba, a pesar de su renombre en eventos culturales y colaboraciones, resalta la importancia del crecimiento y la expansión en la estrategia organizacional, como sugiere Kotler (2018). Los desafíos en la gestión de recursos resaltan la necesidad de una estrategia de gestión eficiente, siguiendo el enfoque de Kaplan y Norton (1996).

Este trabajo de grado busca abordar estos problemas de manera metodológica, proporcionando una base para el que se logre el desarrollo de una estrategia efectiva, esto permitirá que Facacircus defina una visión clara y coherente para su futuro, logrando maximizar su impacto ambiental, expandirse y atraer talento joven, y garantizar una gestión eficaz de los recursos para lograr sus objetivos.

No tener una estrategia solida es un problema muy grande que amenaza con limitar el crecimiento de la organización y su capacidad para llevar a cabo su misión de conciencia cultural y ambiental a través de las artes circenses. Por lo tanto, este trabajo de grado se presenta como una oportunidad para lograr contribuir al desarrollo y crecimiento de Facacircus mediante una planificación estratégica efectiva, en su búsqueda de un impacto favorable en la comunidad.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 MARCO TEÓRICO

En esta sección se abordan los elementos teóricos requeridos para el desarrollo de la investigación, conforme a la estructura de objetivos específicos presentados. De tal forma, se presentan aspectos relacionados con la teoría de gestión, la planeación estratégica, el diagnóstico estratégico, la definición de estrategia, el mejoramiento desde los modelos gerenciales, plan de inversión y financiero y viabilidad financiera.

#### 4.1.1 Teoría de gestión

Las teorías de gestión han tenido una importante evolución a lo largo de la historia incluso desde la antigüedad y en especial en la era de la Revolución Industrial. De acuerdo con Giorcelli (2021) a pesar de su centralidad en el mundo moderno, los conceptos de "gestión" se desarrollaron bastante recientemente. Recién con la Revolución Industrial, debido al aumento del tamaño de las empresas, los propietarios necesitaron una estructura de gestión para coordinar las actividades en las diferentes plantas. La gestión pronto se convirtió en objeto de numerosos estudios en economía, sociología y psicología para maximizar la productividad de la empresa.

El primer programa a gran escala de difusión de prácticas de gestión se desarrolló en Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial: ofrecer dicha capacitación a las empresas estadounidenses involucradas en la producción bélica impulsó su desempeño durante al menos 10 años. Después de la Segunda Guerra Mundial, los EE. UU. exportaron sus principios de gestión a Europa, donde tienen efectos amplios y persistentes en la productividad de las pequeñas empresas, y a Japón, donde interactuaron con las condiciones económicas locales y originaron la "gestión japonesa kaizen", que tiene como objetivo la "mejora continua" en el desempeño de la empresa (Giorcelli, 2021)

Algunos enfoques relacionados con las teorías de gestión permiten abordar el tema de los planes de mejoramiento. Según Strausser & Sopko (2009) la mejora empresarial requiere la adopción de un enfoque que tenga en cuenta las capacidades internas de la organización para obtener distinto tipo de beneficios, que giran en torno a los resultados financieros, de mercado y productividad entre otros, razón por la cual es menester gestionar el cambio organizacional de acuerdo con los requerimientos del contexto en el cual se encuentran, para incorporar nuevas capacidades que le permitan garantizar el éxito a largo plazo. En este sentido, un aspecto fundamental que Bitomsky, et al. (2020) plantean, es la necesidad de priorizar de manera eficaz los proyectos de mejora que se requieren de acuerdo al diagnóstico empresarial realizado, para garantizar que los recursos sean asignados a aquellos proyectos que contribuyan a incrementar el valor de la empresa en el largo plazo, esto significa que el plan de mejoramiento debe ser gestionado desde una serie de proyectos que estén

orientados a superar las debilidades internas considerando las fortalezas con que cuenta la organización, además del análisis del entorno que permita precisar las oportunidades y amenazas que se presenta para la empresa.

Considerando lo anterior, en el marco de la teoría de gestión y su relación con los planes de mejoramiento, la planificación estratégica adquiere relevancia especialmente en el análisis inicial de la situación. Según Markens (2004) esta etapa inicia con un diagnóstico estratégico realizado sobre los factores tanto internos como externos que inciden en la gestión organizacional con el propósito de identificar las variables clave que deben gestionarse, teniendo en cuenta que en la actualidad las empresas interactúan en un contexto que se caracteriza por los continuos cambios, por lo tanto, cómo indican Kavosi, et al (2020) la mejora empresarial debe considerar el reconocimiento de dicho contexto dada la necesidad de que las organizaciones se esfuercen por mantenerse vigentes y competitivas.

Por otra parte, Anderson & McAdam (2006) subraya la necesidad de tener en cuenta el tamaño de la organización y del sector para elegir la metodología de mejora empresarial, dado que esas no son universales y dependen de las necesidades de la organización y su alcance.

#### **4.1.2 Teoría de la calidad Total (TQM)**

Se enfoca en la gestión organizativa, que se basa en la producción de productos y servicios de la mejor calidad para satisfacer las necesidades de los clientes. manteniendo un alto nivel de trabajo en una mejora constante y progresiva que se logra a través de identificar áreas de mejora e implementando cambios para alcanzar niveles cada vez más arriba de calidad.

Algunos de los puntos clave de esta teoría incluyen fomentar un propósito constante para mejorar productos y servicios, acoger un liderazgo que inspire confianza y respeto, y elimine barreras que impidan a los colaboradores presumir y enorgullecerse de su trabajo. De acuerdo con Deming, "la calidad no es un asunto de los empleados, sino de la administración, la calidad no es simplemente un componente del proceso, sino el producto de un trabajo conjunto y continuo de toda la organización". Estos fundamentos fomentan la cooperación y la educación constante para alcanzar una cultura de excelencia. (Administración Total de Calidad (TQM) | SafetyCulture, 2024)

#### **4.1.3 Modelo de las 7S de McKinsey**

Se refiere al trabajo colaborativo para conseguir una administración eficiente del cambio, asistiendo a las organizaciones en la sincronización de sus componentes esenciales para potenciar el rendimiento y lograr sus metas estratégicas. Las 7S incluyen: La estrategia a largo plazo para competir en el mercado, cumplir con las metas de la organización y distinguirse de los

competidores. La estrategia establece la orientación global de la compañía y la manera en que se utilizarán los recursos para alcanzar los objetivos.

Estructura, La configuración de la organización, que incluye los niveles de jerarquía, la repartición de responsabilidades y la manera en que se organizan las actividades. Esto también incluye la organización misma, tales como departamentos, equipos y la cadena de mando.

Formaciones: Las competencias exclusivas de la entidad. Esto hace referencia a las habilidades y competencias esenciales que la empresa posee para implementar su estrategia de manera eficiente. Es posible que incluya tanto las habilidades del personal como las capacidades de la organización más amplias.

Fundamentos compartidos: Los principios, normas y creencias fundamentales que guían el comportamiento dentro de la organización. Los valores compartidos conforman los valores comunes. (Orozco, 2024).

#### **4.1.4 Diagnóstico estratégico**

##### **Análisis Interno – EFI y PCI**

El análisis interno es un proceso en el cual se evalúan todos los componentes que interactúan dentro de la organización, según David (2013), se centra en la identificación y evaluación de las fortalezas y debilidades dentro de la organización, su objetivo clave es evaluar los puntos focales fuertes y débiles considerando su rendimiento en comparación con los competidores. Este análisis es de vital importancia reconocer cuales son las debilidades que están afectando la productividad de la organización y lo mismo detectar las fortalezas que hacen resaltar su rentabilidad.

La Matriz (EFI) es una herramienta de auditoria para evaluar dichos factores internos de la organización esta se destaca como una herramienta que detecta las debilidades, fortalezas y que resumen estos factores clave y sugiere cómo pueden alinearse con los objetivos y metas estratégicas. Por su parte, Serna (2014) introduce el Perfil de Capacidad Interna (PCI) como una metodología que trata de calificar en qué nivel se encuentran las fortalezas y debilidades en cada uno de los recursos y procesos internos de la empresa complementaria para evaluar las capacidades de la organización en cinco áreas principales: capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y de talento humano.

Este análisis es fundamental ya que busca dar un diagnóstico por cada área funcional en la estructura de la organización utilizando métodos de entrevista o encuesta para poder calificar cada una de estas áreas detectando si esta pertenece a una debilidad fortaleza o es de impacto para la compañía.

Las cinco fuerzas de Porter: Al comprender estas cinco fuerzas, las empresas pueden tomar decisiones estratégicas basadas en la información para mantenerse competitivas en su industria. (De ThePowerMBA, 2022)

Con el estudio investigativo de estas teorías y autores reconocidos por su experiencia en el campo, hemos decidido aprender y acoplarlos a nuestro trabajo de fortalecimiento empresarial para lograr éxitos en los resultados. Al comprender las cinco fuerzas de Porter y su impacto en la competitividad de una industria, podemos identificar las oportunidades y desafíos que enfrentamos como empresa. Esto nos permite desarrollar estrategias efectivas para enfrentar la rivalidad entre competidores existentes, ya sea a través de la diferenciación de nuestros productos o servicios, la mejora de la calidad o la reducción de costos. Además, al evaluar la amenaza de nuevos entrantes, podemos tomar medidas para proteger nuestra posición en el mercado y dificultar la entrada de competidores.

El análisis del poder de negociación de proveedores y clientes nos ayuda a establecer relaciones sólidas y equilibradas, asegurando precios y condiciones favorables para ambas partes llegando a obtener una satisfacción con el cliente.

La sociedad ha transitado por muchos cambios en las últimas décadas, y las nuevas generaciones están creciendo en un mundo más abierto y tolerante. Esto ha contribuido a que las personas sean más libres para expresar sus opiniones y vivir sus vidas de la manera que quieren. El acceso a la información y la tecnología han facilitado esta libre expresión, con libertad y autonomía es por esto por lo que ser su propio jefe es una de las principales razones por las que las personas deciden emprender. Esto les permite tomar sus propias decisiones, gestionar su tiempo y trabajar de la manera que les resulte más adecuada.

"El emprendedor es el agente del cambio. Es el que genera la novedad, el que ve las cosas de forma diferente y las hace de forma diferente." Peter Drucker (1970)

El emprender es el proceso de crear un negocio o empresa, lograr identificar la oportunidad de negocio, ser innovador y ver soluciones creativas donde los demás ven problemas, él emprender también es asumir riesgos económicos, y tener dedicación por sus ideas y creaciones.

Las nuevas generaciones tienen la facilidad de emprender gracias a que tienen acceso a una gran cantidad de recursos, como cursos online, herramientas de marketing y financiación. En un mundo cada vez más cambiante, las personas están buscando más flexibilidad en su trabajo. El emprendimiento puede ser una forma de tener un horario flexible y trabajar desde cualquier lugar o tener horarios flexibles para lograr una mejor calidad de vida.

El poder de los proveedores constituye la cuarta fuerza, que mide la capacidad de estos actores para influir en los costos de producción al imponer precios más altos o condiciones menos favorables. Este poder es mayor cuando los proveedores son pocos, están bien organizados u ofrecen insumos únicos o diferenciados. Por último, el poder de negociación de los clientes se relaciona

con la capacidad que tienen los compradores para influir en las condiciones del mercado, tales como los precios y la calidad del producto. Según Porter (2008),

este poder se incrementa cuando los clientes compran grandes volúmenes, dependen de pocos proveedores o son muy sensibles al precio.

### **Matriz FODA**

En esta matriz se logra identificar las fortalezas internas y debilidades de la organización, así como también las oportunidades y amenazas del entorno que pueden afectar su desempeño.

### **Matriz POAM**

La matriz POAM se utilizó para analizar los factores externos. Por ende, el análisis es un estudio de factores externos que afectan a una organización, esto con el ayuda de identificación, evaluación, análisis, investigación de los distintos factores externos que se detecten que influyen en la organización.

En esta Matriz se evalúa la estabilidad política, inflaciones y costos operativos, factores sociales como nuevas tendencias y preferencias públicas, se investiga la innovación de espectáculos, automatización de procesos y en uno de los ámbitos más importantes para Facacircus es conocer e investigar la sostenibilidad ambiental, el cumplimiento ambiental sus normativas un público más consciente que prefiere eventos con prácticas amigables con el medio ambiente y por ultimo factores legales como el cambio constante en los contratos laborales y seguridad en los eventos.

### **Matriz General Electric**

Esta herramienta ayuda a identificar en qué áreas invertir recursos y cuáles necesitan ajustes estratégicos (como talleres educativos o eventos corporativos) y qué actividades despriorizar (como merchandising, si su impacto es bajo).

La matriz utiliza una cuadrícula de 3x3 con los siguientes componentes:

Eje vertical (Atractivo del mercado): Puede incluir factores como el crecimiento del mercado, la demanda de entretenimiento, la rentabilidad del sector, entre otros.

Eje horizontal (Fuerza competitiva): Evalúa aspectos como innovación, diferenciación del espectáculo, marca, talento artístico, etc.

## **4.2 MARCO CONCEPTUAL**

Resulta importante definir los principales conceptos que se relacionan con el tema en estudio, es decir, el plan de mejoramiento empresarial.

Plan de mejora: En el plano empresarial se define como un documento estratégico en el cual se describe las acciones específicas que tiene como propósito esperar las debilidades internas identificadas en un diagnóstico

preliminar al igual que la optimización de las fortalezas con que cuenta la organización para competir en el mercado. Por lo tanto, el objetivo de un plan de mejora es establecer las áreas que tienen oportunidad de mejora, proponer soluciones específicas para cada área y que van a permitir alcanzar los objetivos empresariales establecidos, incluyendo las metas, los recursos y plazos para cumplir con los propósitos y tiempos establecidos.

### **Organización de eventos:**

Entendemos organización de eventos como una entidad encargada de coordinar, planificar y ejecutar actividades y experiencias especiales en el caso de Facacircus actividades recreacionales de entretenimiento

Estas organizaciones se dedican a crear y gestionar eventos de diversa índole, como convenciones, ferias, conciertos, bodas, tanto de entretenimiento como a nivel empresarial, su labor implica la selección de locaciones adecuadas, la contratación de proveedores y servicios necesarios, la logística de transporte y montaje, así como la promoción y difusión del evento. Además, una organización de eventos busca dar experiencias únicas a los participantes cuidando las vivencias durante el evento programado también busca adaptarse a las tendencias del mercado para lograr dar un buen servicio. En resumen, una organización de eventos es una entidad especializada en la creación y gestión de experiencias únicas, que busca superar las expectativas de los participantes y lograr el éxito de cada evento planificado. (Lucena, 2023)

### **Diagnóstico estratégico**

Es un análisis general que busca identificar factores internos y externos que afectan o influyen directa e indirectamente en la organización busca identificar el estado actual de una organización tanto microeconómico como macroeconómico, este con el fin de determinar el (matriz DOFA o FODA), oportunidades, amenazas, fortalezas. Este proceso permite a los responsables de la organización tomar decisiones informadas y diseñar estrategias adecuadas para alcanzar sus metas y objetivos y lograr su visión en el mercado.

## **4.3 MARCO GEOGRÁFICO**

El marco geográfico está constituido por Facatativá, Colombia, lugar en donde se encuentra la empresa Facacircus. Este municipio está localizado al occidente de la Sabana de Bogotá D.C. a una distancia de 36 km aproximadamente (Alcaldía de Facatativa, 2024). Los límites del municipio indican que al norte se encuentran los municipios de “Sasaima, la Vega, y San Francisco; por el Sur, con Zipacón y Bojacá; por el Oriente con Madrid y el Rosal; por el Occidente, con Anolaima y Albán.” (Alcaldía de Facatativa, 2024) La extensión total de Facatativá es de 158 Km<sup>2</sup> con una extensión de 6 Km<sup>2</sup> en cuanto lo urbano y 152 Km<sup>2</sup> en el área rural. Se encuentra a una altura de 2.586 m. respecto al nivel del mar y su temperatura promedio es de 14° C (Alcaldía de Facatativa, 2024)

#### **4.4 MARCO HISTÓRICO**

FACACIRCUS SAS BIC es una empresa que se encuentra registrada ante la DIAN con el Número de Identificación Tributario 901556330-0., la cual nació hace 11 años en la Universidad de Cundinamarca como una necesidad de recreación y contribución a las artes en los espacios públicos.

#### **4.5 MARCO INSTITUCIONAL**

En el marco institucional es necesario reseñar a la empresa FACACIRCUS SAS BIC que se ubica en el sector terciario o de servicios de la economía colombiana. Este sector abarca todas las actividades económicas que no implican la fabricación de productos, sino la prestación de servicios esenciales para el funcionamiento de la economía del país. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de la Cámara de Comercio, este proyecto se clasifica de la siguiente manera: 56 Actividades de servicios 562 Actividades eventos y otros servicios 5621 Eventos Este servicio se lleva a cabo en el lugar designado por el cliente y está dirigido a eventos específicos, como primeras comuniones, bodas, fiestas de quince años, graduaciones, fiestas infantiles y otras celebraciones o reuniones.

## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

En este capítulo se presenta el diseño metodológico empleado para desarrollar el plan de mejoramiento para Facacircus. Se detallan el tipo de investigación, el diseño, el enfoque, el alcance del estudio, la población objeto de estudio, también las técnicas y análisis de la información, que permitieron identificar y proponer acciones estratégicas para mejorar la competitividad y posicionamiento de la empresa.

### **5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para el tipo de investigación, se utilizarán dos esquemas, el descriptivo y el propositivo. Por un lado, se manejará la metodología descriptiva, debido a que se pretende analizar el entorno interno y externo de la empresa por medio de datos y evidencias, que nos den a entender la situación actual de la organización. Por otro lado, es propositiva, porque se plantean distintas estrategias y un plan de acción que se centre en mejorar el desempeño competitivo de la empresa. (Hernández-Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014).

#### **5.25.2 DISEÑO**

El diseño que se presenta en la investigación es no experimental y transversal (Bernal, 2010), debido a que se cimienta en la observación y análisis de la situación actual de la empresa, sin manipular ninguna variable. Este análisis se hace en un tiempo específico, permitiendo una evaluación puntual del contexto interno y externo de Facacircus.

#### **5.35.3 ENFOQUE**

El enfoque de la investigación que se aplica es mixto, pues, integra elementos de los enfoques cualitativo y cuantitativo. Para el componente cualitativo, se analiza la percepción de los directivos y empleados respecto a la situación actual, así como los aspectos culturales y organizacionales por medio la revisión de documentos. Así mismo, el componente cuantitativo, se aplica para evaluar datos financieros y operativos, proporcionando una visión del desempeño actual de la organización. (Hernández Sampieri & Mendoza, 2018).

#### **5.4 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

El alcance es exploratorio y descriptivo. Primero, es exploratorio debido a que se busca comprender a profundidad la situación actual de Facacircus y sus retos y limitaciones estratégicas, y segundo, es descriptivo porque detalla las características internas y externas que influyen en la operación de la empresa, facilitando el diseño de estrategias y planes de mejora. (Méndez, 2008)

#### **5.5 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO**

Universo y población: “Población o universo Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 174) Personal tanto administrativo como operativo de la empresa Facacircus. Son en total 6 colaboradores, 4 de ellos son ocasionales en el área operativa y dos fijos en el área administrativa

Muestra: “Es el subgrupo que representa a la población en la que la elección de los elementos depende directamente de las características de la investigación” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 174) Para el caso de Facacircus no se aplicará puesto que se realizará hará el estudio y levantamiento de datos con el 100% de empleados que se encuentran vinculados a la empresa en la actualidad.

#### **5.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Se utilizaron varias técnicas de recolección de información, incluyendo:

- Observación directa a la empresa y sus eventos
- Entrevistas individuales semiestructuradas a los directivos de la empresa
- Análisis sistematizado del entorno utilizando herramientas como el análisis PESTEL y las cinco fuerzas de Porter para evaluar factores externos.

## 6. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA FACACIRCUS SAS BIC

En este capítulo se procede a efectuar el diagnóstico estratégico desde la perspectiva externa e interna, a partir de la identificación y evaluación de las variables que tienen incidencia en el desarrollo de la actividad económica de Facacircus, utilizando para ello herramientas metodológicas como el análisis POAM, matriz EFE, fuerzas de Porter, EFI, PCI, matriz EI y matriz GE, con el propósito de identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades sobre las cuales posteriormente se estructura el plan de mejoramiento respectivo.

### 6.1 DIAGNÓSTICO EXTERNO DE LA EMPRESA

El diagnóstico externo de la organización se desarrolló sobre la base de tres matrices como son la matriz POAM (Serna, 2014), análisis del sector por medio de las cinco fuerzas de Porter (David, 2013) y la matriz EFE (Serna, 2014).

#### 6.1.1 Matriz POAM

El análisis externo de la empresa inicia con la elaboración de la matriz POAM considerando una amplia variedad de factores que influyen en su entorno operativo. Entre estos, se destacan aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, los cuales permiten identificar oportunidades y amenazas relevantes para la organización, por medio de una entrevista al gerente de la empresa. En el Anexo A se presenta el formato de entrevista realizada para construir la matriz POAM.

Tabla 1. Matriz POAM

FACTORES	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>FACTORES ECONOMICOS</b>									
Crecimiento del PIB nivel nacional - aporte por sectores		X						X	
Crecimiento del PIB en el sector a nivel metropolitano por clases industriales	X						X		
Exportación e importaciones					X		X		
Inversión					X				X

FACTORES	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Competitividad sectorial	X						X		
Inflación				X			X		
Desempleo					X			X	
Acuerdos comerciales		X							X
Tasas de cambio				X				X	
Tasas de interés			X						X
<b>FACTORES POLITICOS</b>									
Planes de gobierno		X							X
Plan de ordenamiento territorial (Bogotá)	X							X	
Plan de ordenamiento territorial (Región Metropolitana)			X						X
Plan de desarrollo distrital (Ciudad)			X						X
Plan de desarrollo departamental (Cundinamarca)		X							X
Plan Nacional de Desarrollo (País)						X			X
Plan de competitividad regional	X						X		
Políticas gubernamentales	X						X		
Credibilidad en las instituciones o entidades del estado						X			X
Derechos Humanos	X							X	
<b>FACTORES LEGALES</b>									
Normatividad aplicable al sector	X						X		
Reformas legales				X			X		
Desregulación de sectores	X							X	
Derecho Comercial			X						X
Derecho Laboral			X					X	
Derecho Tributario					X				X
Derecho Civil		X						X	
Derecho Ecológico	X							X	
Derecho Administrativo		X						X	
Legislación en salud				X				X	
<b>FACTORES SOCIOCULTURALES</b>									
Tamaño de la población (número de habitantes y densidad poblacional)		X						X	
Tasa de natalidad			X						X

FACTORES	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Tasa de mortalidad		X						X	
Tasas de inmigración y emigración			X						X
Estructura de edad (longevidad de la población)			X						X
Distribución geográfica de la población		X							X
Distribución del ingreso (ingreso per cápita)	X							X	
Hábitos de consumo	X						X		
Salud (pandemia)					X			X	
Tecnicidad de los nuevos trabajos					X			X	
<b>FACTORES TECNOLOGICOS</b>									
Cambios tecnológicos		X						X	
Avances tecnológicos		X						X	
Tecnologías de la información y la comunicación TIC		X					X		
Empresas virtuales					X			X	
Industria 4.0			X					X	
Marketing digital (Marketing 5.0)		X					X		
Management 5.0		X						X	
Difusión de nuevas tecnologías	X						X		
Ciclo de vida de la tecnología					X			X	
Investigación y centros de investigación.		X					X		
<b>FACTORES GLOBALES</b>									
Segmento de mercado global			X					X	
Operaciones internacionales de la compañía			X						X
Atributos institucionales de los países			X						X
Alianzas estratégicas y procesos de integración	X						X		
Economía informal						X		X	
Competitividad global					X			X	
Transportes y Logística Internacional			X						X
Conflictos mundiales entre países						X			X

FACTORES	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Apertura económica Post pandemia					X		X		
Precios y aranceles de productos químicos			X					X	
<b>FACTORES DEL ENTORNO AMBIENTAL O AMBIENTALES</b>									
Sostenibilidad ambiental			X					X	
Desarrollo sostenible		X						X	
Sistemas de gestión de calidad ambiental (ISO 14001)	X						X		
Buenas Prácticas de Manufactura BPM		X					X		
Sello verde (Productos verdes)		X						X	
Disminución de desechos			X						X
Políticas ambientales			X						X
Biodiversidad			X						X
Recursos hídricos		X					X		
Energías alternativas			X					X	

Fuente: elaboración de los autores

### **Análisis de la matriz POAM**

De acuerdo con el análisis realizado a través de la matriz POAM y de las 70 variables consideradas, el 74,3% corresponde a oportunidades, mientras que el 25,7% restante son amenazas, lo que indica que la empresa tiene una posición favorable respecto al entorno externo. Del total de 52 oportunidades identificadas en la matriz, 14 son altas, es decir, el 26,9%, mientras que, de estas 14 oportunidades altas, 9 (64,2%) tienen un impacto alto, de esas variables se destacan el crecimiento del PIB en el sector a nivel metropolitano, la competitividad sectorial, los planes regionales, la normatividad del sector, los hábitos de consumo, la difusión de nuevas tecnologías, las alianzas estratégicas y los sistemas de gestión de calidad ambiental.

Por el contrario, de las 18 amenazas identificadas, 4 de ellas, es decir, el 22,2% son altas y solo dos de ellas tienen un impacto alto, tales como la inflación y las reformas legales.

### 6.1.2 Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo (MPC) pertenece a una de las herramientas estratégicas que brinda la posibilidad de comparar a una empresa con los principales competidores de acuerdo con una serie de factores clave de éxito como los que se exponen en la tabla 2, permitiendo analizar las ventajas de la organización respecto a sus competidores directos.

Para el caso en estudio los factores clave de éxito son 8, entre los que están la participación en el mercado, la calidad de los servicios ofrecidos, el reconocimiento que tienen en el sector, el nivel tecnológico, el portafolio de productos que ofrecen, la competitividad en cuanto a los precios, el nivel de innovación y la atención al cliente, para este estudio se establecieron como principales competidores a Telón Rojo, Estrellas de la Recreación y Smile Recreación, empresas que actúan en la misma actividad económica y son referentes en la región.

Tabla 2. Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO									
Factor clave de éxito	Peso	Organización		Competidor 1		Competidor 2		Competidor 3	
		Facacircus		Telón Rojo		Estrellas de la Recreación		Smile Recreación	
		Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0,1	1	0,1	4	0,4	3	0,3	1	0,1
Calidad de servicios	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Reconocimiento	0,15	1	0,15	4	0,6	1	0,15	1	0,15
Implementación tecnológica	0,1	1	0,1	4	0,4	1	0,1	1	0,1
Portafolio de productos	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4	3	0,3
Competitividad de precios	0,15	4	0,6	2	0,3	2	0,3	3	0,45
Innovación	0,1	3	0,3	2	0,2	1	0,1	2	0,2
Atención al cliente	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.75</b>		<b>3.1</b>		<b>2.25</b>		<b>2.2</b>

Fuente: elaboración de los autores

### Análisis

De acuerdo con la puntuación obtenida la empresa Telón Rojo es el líder del mercado con una puntuación de 3.1, destacándose por la calidad de los servicios y el reconocimiento. Por su parte, el seguidor del líder es Facacircus gracias a la

calidad de los servicios y la competitividad de precios, mientras que los otros dos competidores se alejan del líder con puntuaciones de 2.25 y 2.2 respectivamente.

### 6.1.3 Análisis del sector a través de las cinco fuerzas de Porter

Para el análisis del sector se utilizó la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, la cual se presenta en la Tabla 3.

Tabla 3. Análisis del sector. Fuerzas de Porter

FUERZAS	PERCEPCION			IMPACTO		
	BAJA	MEDIA	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA
<b>1. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES</b>						
Materias primas		x				x
Aparición de nuevos productos sustitutos		x			x	
Concentración de proveedores	x					x
Disponibilidad de recursos financieros	x				x	
Asesoramiento de ventas		x			x	
Volumen de compra		x			x	
<b>2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES</b>						
Sensibilidad al precio		x				x
Valor agregado del producto			x		x	
Competencia entre clientes al adquirir un producto		x			x	
Información brindada al comprador		x			x	
Capacidad adquisitiva de los clientes		x			x	
Tamaño de la demanda		x			x	
<b>3. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>						

<b>FUERZAS</b>	<b>PERCEPCION</b>			<b>IMPACTO</b>		
Acceso a canales de distribución		x				x
Barreras legales			x			x
Barreras administrativas			x			x
Barreras ecológicas			x			x
Recursos financieros de empresas		x			x	
Rentabilidad del sector		x				x
<b>4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
Inclinación de clientes		x			x	
Diferencia entre productos			x		x	
Calidad del producto y/o servicio			x		x	
Precio/calidad			x		x	
Atención al cliente			x		x	
Reconocimiento de la empresa en el mercado		x				x
<b>5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES</b>	<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
Cantidad de competidores		x				x
Demanda del sector		x				x
Plataformas empresariales		x			x	
Relaciones competitivas			x		x	
Capacidad de prestación de servicios con respecto a la demanda			x		x	
Tecnología		x				x

Fuente: elaboración de los autores.

## **Análisis**

- **Poder de negociación de los proveedores**

La empresa percibe un bajo poder de negociación por parte de sus proveedores, dado su acceso a recursos financieros y el volumen de sus compras, lo que reduce la influencia de los proveedores sobre los precios y condiciones de suministro. El impacto de esta situación sobre la empresa es bajo, ya que cuenta con un mayor control en las negociaciones y es menos vulnerable a variaciones de precios impuestos por los proveedores.

- **Poder de negociación de los clientes**

Por otro lado, la percepción del poder de negociación de los clientes es alta, debido a su sensibilidad al precio, la competencia entre ellos y su capacidad de adquirir alternativas con facilidad. Esto ejerce un impacto significativo sobre la empresa, dado que los clientes pueden presionar para obtener mejores condiciones o buscar otras opciones en el mercado, lo que aumenta el riesgo de perder participación.

- **Amenaza de nuevos competidores**

Es percibida como media, en gran parte debido a la existencia de barreras legales y administrativas, así como las barreras ecológicas. Estas barreras ejercen un poder alto en la mayoría de los casos, especialmente por el acceso a los canales de distribución y la rentabilidad del sector que es atractivo.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Para las empresas del sector, la amenaza de productos sustitutos es percibida como alta gracias a la diferencia entre productos, la calidad de los servicios, la relación precio y calidad, así como la atención al cliente, no obstante, el impacto es medio en la mayoría de los casos, excepto en el reconocimiento de la empresa en el mercado que es un factor que tiene un impacto alto.

- **Rivalidad entre competidores**

En el sector de eventos en Facatativá la percepción de la rivalidad entre los competidores es alta, con especial énfasis en las relaciones competitivas y la capacidad de prestación de servicios con respecto a la demanda, no obstante, en cuanto a impacto, el nivel alto se aprecia para variables como la cantidad de competidores, la demanda del sector y la tecnología.

### 6.1.4 Matriz EFE

Con base en los anteriores análisis se construyó la matriz EFE para la empresa en estudio (ver tabla 3).

Tabla 4. Matriz de factores externos.

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Crecimiento del PIB en el sector a nivel metropolitano por clases industriales	0,15	4	0,6
Competitividad sectorial	0,1	4	0,4
Plan de competitividad regional	0,08	3	0,24
Políticas gubernamentales	0,06	3	0,18
Normatividad aplicable al sector	0,05	3	0,15
Hábitos de consumo	0,05	4	0,2
Difusión de nuevas tecnologías	0,04	4	0,16
Alianzas estratégicas y procesos de integración	0,04	4	0,16
Sistemas de gestión de calidad ambiental (ISO 14001)	0,02	3	0,06
<b>TOTAL</b>	0,59		
<b>AMENAZAS</b>			
Nivel de exportación e importaciones	0,04	2	0,08
Nivel de tasa de Inflación	0,09	1	0,09
Reformas legales	0,06	1	0,06
Saturación en el mercado	0,09	1	0,09
Aparición de nuevos competidores	0,09	1	0,09
Implementación de nuevas tecnologías	0,01	1	0,01
Apertura económica Post pandemia	0,03	2	0,06
<b>TOTAL</b>	0,41		
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,63</b>

Fuente: elaboración de los autores.

### Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos en la matriz EFE, el puntaje final de 2.63 está por encima del promedio de 2.5 lo que significa que la organización aprovecha las oportunidades externas aunque es importante que pueda fortalecer sus estrategias con relación a las amenazas que surgen en el entorno externo.

Con relación a las oportunidades más significativas el crecimiento del PIB sectorial y los hábitos de consumo obtienen las ponderaciones más elevadas lo que las convierte en elementos claves para el desarrollo de la estrategia, sin embargo, es importante considerar las amenazas que hacen vulnerable a la empresa frente a factores como la saturación del mercado, las reformas legales y la aparición de nuevos competidores, adicional a las amenazas con relación a aspectos económicos como el comportamiento de la inflación. Por lo tanto, en términos generales la empresa tiene una posición relativamente equilibrada que conduce a la necesidad de priorizar estrategias para mitigar las amenazas que se presentan y lograr aprovechar efectivamente las oportunidades.

## **6.2 DIAGNÓSTICO INTERNO**

### **6.2.1 Identificación de la organización**

**Razón social:** FACACIRCUS SAS BIC

**NIT:** La empresa se encuentra registrada ante la DIAN con el Número de Identificación Tributario 901556330-0.

**Reseña Histórica:** La empresa nace en la Universidad de Cundinamarca como una necesidad de recreación y contribución a las artes en los espacios públicos.

### **6.2.2 Sector al que pertenece la organización.**

Este proyecto se ubica en el sector terciario o de servicios de la economía colombiana. Este sector abarca todas las actividades económicas que no implican la fabricación de productos, sino la prestación de servicios esenciales para el funcionamiento de la economía del país.

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de la Cámara de Comercio, este proyecto se clasifica de la siguiente manera:

56 Actividades de servicios

562 Actividades eventos y otros servicios

5621 Eventos

Este servicio se lleva a cabo en el lugar designado por el cliente y está dirigido a eventos específicos, como primeras comuniones, bodas, fiestas de quince años, graduaciones, fiestas infantiles y otras celebraciones o reuniones.

## Servicios ofrecidos

FACACIRCUS SAS BIC es una empresa que ofrece una variedad de servicios para eventos, especialmente dirigidos a niños y eventos infantiles. Sus servicios se pueden agrupar en las siguientes categorías (ver figura 1):

Figura 1. Servicios ofrecidos por FACACIRCUS SAS BIC

SERVICIOS	SERVICIOS
<b>JUEGOS INFANTILES TRADICIONALES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Juego dirigido</li><li>* Carrera de costales</li><li>* Carrera de aros</li><li>* Carrera de la cuchara</li><li>* Y mucho más</li><li>* Servicio 4 horas</li></ul>	<b>EVENTO EN CARPA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Carpa tipo estrella (tubo central 6M de alto X 12M de diámetro)</li><li>* Ideal para áreas verdes</li><li>* Servicio 4 - 8 horas</li></ul>
<b>FERIA NATURAL INFLABLE</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Juego dirigido</li><li>* 4 juegos: tiro al blanco + bolos + penalti + baloncesto</li><li>* Servicio 4 horas</li></ul>	<b>FIESTA TEMÁTICA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Sonido profesional</li><li>* Asistente de operación</li><li>* Exposición de confeti</li><li>* Lluvia de burbujas</li><li>* Maquina de humo</li><li>* Servicio 4 horas</li></ul>
<b>CIRCO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Show de circo</li><li>* Espectáculo de malabares + acrobacia + cuerda floja y tensa</li><li>* Pintucaritas + globoflexia</li><li>* Servicio 2 horas</li></ul>	<b>ESTACIÓN DE ALIMENTOS DIVERTIDOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Operario + insumos + maquina de algodón + maquina de crispetas + fruchetas + montaje estilo picnic</li><li>* Elige tu combo y unidades</li><li>* Servicio 4 horas</li></ul>
<b>ESPECTÁCULOS EDUCATIVOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Obras de teatro y circo con contenido ambiental, ancestral y cultural, ideal para colegios y eventos culturales.</li></ul>	<b>TRANSPORTE</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Toda actividad solicitada requiere servicio de transporte</li><li>* Valor dependiendo de la ubicación</li></ul>

- **Juegos y actividades infantiles:**
  - Juegos tradicionales como carrera de sacos, carrera de aros, etc.
  - Juegos inflables como tiro al blanco, bolos, penalti y baloncesto.
  - Ferias naturales inflables con juegos dirigidos.
  - Circo con espectáculos de malabares, acrobacia, cuerda floja y pintacaritas.
  - Espectáculos educativos con obras de teatro y circo con temáticas ambientales y culturales.
- **Servicios adicionales para eventos:**
  - Alquiler de carpas para eventos.

- Sonido profesional, máquinas de humo, lluvia de burbujas y exposición de confeti.
  - Estación de alimentos divertidos con máquinas de algodón de azúcar, palomitas de maíz y fruchetas.
  - Transporte para los equipos y materiales necesarios para los eventos.
- **Otros Servicios:**
    - Organización de fiestas temáticas.

Por lo tanto, FACACIRCUS SAS BIC ofrece una gran variedad de servicios para llevar a cabo distintos tipos de eventos, especialmente para niños, haciendo una experiencia divertida y memorable las fiestas infantiles con muestras artísticas, circo, teatro y espectáculo de magia. Se cuenta con juegos tradicionales, interacciones, manejo de grupo, rompehielos, integraciones y servicios adicionales como sonido y alimentación, la cual puede considerarse atractiva para aquellas personas que buscan animar sus eventos.

La ubicación del proyecto es en Sabana Occidente, Cundinamarca, en donde se ofrece una variedad de segmentos y mercados potenciales para explorar y atender. Aquí algunos segmentos y mercados potenciales a considerar:

#### **Eventos sociales:**

**Bodas:** Considerando la ubicación de Sabana Occidente, al ser una región con diversos climas, paisajes y fincas campestres, es un atractivo para los casamientos y fiestas matrimoniales

**Fiestas de cumpleaños:** especialmente para niños, ofreciendo paquetes temáticos y entretenimiento acorde con las necesidades de los clientes.

#### **Eventos corporativos:**

Se organiza seminarios y conferencias, fiestas empresariales, eventos corporativos entre otros.

#### **Turismo y eventos culturales:**

La empresa colabora con entidades locales para la organización de eventos que promuevan el turismo y cultura regional, buscando que, por un lado, se exploren los atractivos de la zona como caminatas ecológicas y se realicen avistamiento de aves.

### **Eventos deportivos:**

La organización también ofrece servicios de logística que ayudan a la ejecución de eventos y actividades deportivas para colegios e instituciones educativas.

### **6.2.3 Matriz de factores internos EFI**

Para la realización de la evaluación de los factores internos de la empresa se utiliza la matriz EFI a partir de las siguientes variables:

- **Variables Consideradas**

Las variables seleccionadas para realizar el análisis se dividieron en dos grupos en fortalezas y debilidades.

#### **Fortalezas:**

- Estilo de dirección: Eficacia y liderazgo en la gestión.
- Comunicación con los clientes: Nivel de interacción y retroalimentación con los clientes.
- Sistema de gestión de clientes: Uso efectivo del sistema de gestión de relaciones con los clientes.
- Crecimiento de los servicios: Expansión y diversificación de la oferta de servicios.
- Implementación de publicidad: Estrategias de marketing y visibilidad en el mercado.
- Evaluación de competidores directos: Capacidad para analizar y responder a la competencia.
- Sitio web: Presencia digital y funcionalidad del portal web.

#### **Debilidades:**

- Funcionalidad del organigrama: Claridad y efectividad en la estructura organizacional.
- Investigación de índices financieros: Capacidades analíticas y de investigación financiera.
- Uso de planes estratégicos: Aplicación y seguimiento de planes a largo plazo.
- Áreas funcionales: Eficiencia y coordinación entre diferentes áreas de la empresa.
- Dirección estratégica: Definición y ejecución de la visión y misión corporativa.
- Toma de decisiones: Calidad y rapidez en el proceso de decisión.
- Sistema de planeación: Eficacia en la planificación a nivel operacional y estratégico.
- Estilo de dirección: Consistencia en el liderazgo y dirección de la empresa.

- Validez de la información financiera: Precisión y confiabilidad de los datos financieros.
- Indicadores financieros: Medición y análisis de la performance financiera.
- Implementación de las NIIF: Adopción de estándares internacionales de información financiera.
- Capacidad de inversión estratégica: Recursos y planificación para inversiones a largo plazo.
- Re expresión de precios: Ajustes y control de precios frente a cambios económicos.
- Interpretación de información financiera: Capacidad para interpretar datos financieros y tomar decisiones.
- Análisis de razones financieras: Evaluación de la salud financiera mediante indicadores clave.
- Estado de flujo de efectivo: Gestión y control del flujo de caja.
- Análisis de índices financieros: Análisis de ratios financieros y su impacto.
- Estructura de la función financiera: Organización y eficiencia en la gestión financiera.
- Sistema de control de calidad: Implementación y efectividad de mecanismos de aseguramiento de la calidad.

Tabla 5. Matriz de factores internos EFI

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
<b>FORTALEZAS</b>			
Estilo de dirección	0.05	3	0.15
Comunicación con los clientes	0.05	3	0.15
Sistema de gestión de clientes	0.05	3	0.15
Crecimientos de los servicios	0.05	3	0.15
Implementación de publicidad	0.05	3	0.15
Evaluación de los competidores directos	0.05	3	0.15
Sitio web	0.05	3	0.15
<b>TOTAL</b>			<b>1.05</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Funcionalidad del organigrama	0.03	1	0.03
Investigación de índices financieros	0.05	1	0.05

<b>Factores determinantes de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Uso de planes estratégicos	0.03	2	0.06
Áreas funcionales	0.04	2	0.08
Direccionamiento estratégico	0.04	2	0.08
Toma de decisiones	0.03	2	0.06
Sistema de planeación	0.03	2	0.06
Estilo de dirección	0.04	2	0.08
Validez de la información financiera	0.04	1	0.04
Indicadores financieros	0.04	1	0.04
Implementación de las NIIF	0.04	1	0.04
Capacidad de inversión estratégica	0.04	1	0.04
Re expresión de precios	0.02	1	0.02
Interpretación de información financiera	0.03	1	0.03
Análisis de razones financieras	0.03	1	0.03
Estado de flujo de efectivo	0.03	1	0.03
Análisis de índices financieros	0.03	1	0.03
Estructura de la función financiera	0.03	1	0.03
Sistema de control de calidad	0.03	2	0.06
<b>TOTAL</b>			<b>0.89</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.94</b>

Fuente: elaboración propia.

## Análisis

La matriz EFI arroja un valor final de 1.94 el cual claramente está por debajo del promedio de 2.5 evidenciando que la organización presenta una mayor cantidad de debilidades con un peso ponderado superior ante las fortalezas hecho que justifica la propuesta del plan de mejoramiento, considerando la necesidad de superar esas debilidades para que la empresa logre aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno externo.

Respecto a las debilidades más preocupante que presenta la organización se encuentra la ausencia de planes estratégicos, la falta de una mayor calidad en la generación de información financiera orientada a la toma de decisiones y un estilo de dirección que se aleja de soluciones que se deriven de la planeación y el direccionamiento estratégico afectando la capacidad de inversión y la funcionalidad de su organigrama de trabajo.

No obstante, cuenta con algunas fortalezas que se pueden potenciar, especialmente en la forma como se comunica con sus clientes y el sistema de gestión empleado para ello, además la implementación de publicidad y el desarrollo de su sitio web que ha permitido impulsar el crecimiento de los servicios.

### 6.2.4 Matriz de perfil de capacidad interna PCI

Adicionalmente se utilizó la matriz de perfil de capacidad interna PCI, para complementar el diagnóstico interno. En la tabla 6 se presenta el resultado.

Tabla 6. Matriz de perfil de capacidad interna PCI

CAPACIDAD	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>									
Funcionalidad del organigrama				X			X		
Uso de planes estratégicos					X		X		
Áreas funcionales					X		X		

CAPACIDAD	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Direccionamiento estratégico				X			X		
Toma de decisiones					X		X		
Control de gestión						X		X	
Sistema de planeación				X			X		
Frecuencia de evaluación						X			X
Estilo de dirección			X				X		
Evaluación de la planeación					X			X	
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA O DE MERCADO</b>									
Estrategia actual del servicio			X					X	
Comunicación con los clientes	X						X		
Diversificación de los servicios			X					X	
Implementación de CRM		X					X		
Crecimiento de los servicios			X				X		
Expansión de los servicios			X					X	
Implementación de publicidad			X				X		
Enfrentamiento de las barreras del sector			X					X	
Evaluación de los competidores directos			X				X		
Investigación de índices financieros				X			X		

CAPACIDAD	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>									
Validez de la información financiera				X			X		
Indicadores financieros				X			X		
Implementación de NIIF				X			X		
Capacidad de inversión estratégica				X			X		
Re expresión de precios						X	X		
Interpretación de información financiera				X			X		
Análisis de razones financieras				X			X		
Estado de flujo de efectivo				X			X		
Análisis de índice financieros				X			X		
Estructura de la función financiera				X			X		
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>									
Mantenimiento periódico			X						X
Maquinaria y equipo			X					X	
Innovación y desarrollo de nuevos sistemas						X		X	
Uso de licencias			X					X	
Tercerización de procesos internos		X						X	

CAPACIDAD	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Estado físico de las instalaciones		X						X	
Fortaleza tecnológica						X		X	
Indicadores de Gestión Tecnológica						X		X	
Sitio Web			X				X		
Sistema de control de calidad				X			X		
<b>CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO</b>									
Fuentes de reclutamiento					X			X	
Inducción al personal					X			X	
Criterio de reclutamiento y selección					X			X	
Medios de selección de personal					X			X	
Seguridad social					X			X	
Capacitación al talento humano					X			X	
Criterios para ajustar salarios					X			X	
Incentivos aplicados a colaboradores					X			X	
Razones para sanciones					X			X	
Proceso de bienestar					X			X	

Fuente: elaboración propia

## Análisis

A partir del análisis de la matriz de capacidades internas es posible precisar las fortalezas y debilidades de la organización en el estudio. Se aprecia que en la capacidad directiva la mayoría de las variables tenidas en cuenta constituyen debilidades preocupantes, en especial aquellas que tienen un alto impacto como la funcionalidad del organigrama, el direccionamiento estratégico y el sistema de planeación que claramente afecta el desarrollo de la organización.

En lo que respecta a la capacidad competitiva o de mercado, a pesar de que la empresa presenta en la mayoría de las variables tenidas en cuenta, una serie de fortalezas, éstas se calificaron en un nivel bajo es decir no representan ventaja alguna para la organización, a excepción de la comunicación con los clientes y la implementación de CRM.

Por su parte, la capacidad financiera es otro elemento preocupante considerando que la mayoría de variables que hacen parte de este factor se califican como debilidades altas con un alto impacto, en especial en lo relacionado con la validez de la información financiera, la falta de implementación de las normas internacionales de información financiera, así como la interpretación y análisis a través de razones financieras, lo cual le resta capacidad de análisis y toma de decisiones a los administradores de la empresa.

Respecto a la capacidad tecnológica la empresa tiene una serie de fortalezas pero calificadas en un nivel medio o bajo lo que significa que realmente no representan una ventaja competitiva mayor, mientras que en la capacidad del talento humano las variables fueron calificadas como debilidades con un nivel medio.

En síntesis, la empresa requiere corregir esta gran cantidad de debilidades que presenta en cada una de sus capacidades internas para poder desarrollar su actividad de una manera eficiente y efectiva y lograr así consolidarse en el mercado correspondiente.

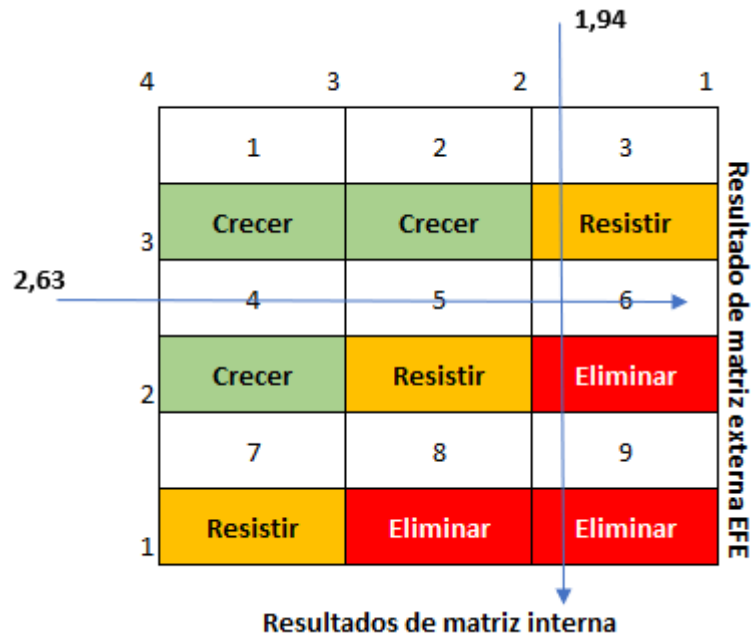
### **6.2.5 Matriz IE**

Esta matriz combina los resultados obtenidos a partir de la matriz EFI (fortalezas y debilidades internas) y la matriz EFE (oportunidades y amenazas externas) lo cual permite ubicar a la empresa en uno de los 9 cuadrantes estratégicos que condensan estrategias generales como crecer, resistir o eliminar.

Para el caso particular de Facacircus los valores obtenidos de la EFI (1,94) y EFE (2,63) permiten ubicar a la empresa en el cuadrante número 6 de la matriz IE (ver figura 2), lo que quiere decir que la organización se encuentra en un cuadrante correspondiente a una posición débil internamente pero con un entorno externo favorable, motivo por el cual se recomienda considerar estrategias de eliminación centrándose en cerrar o rediseñar aquellas actividades que ya no son rentables y enfocar todos sus recursos en las

oportunidades externas que resultan más viables mientras puede mejorar sus capacidades internas.

Figura 2. Matriz IE

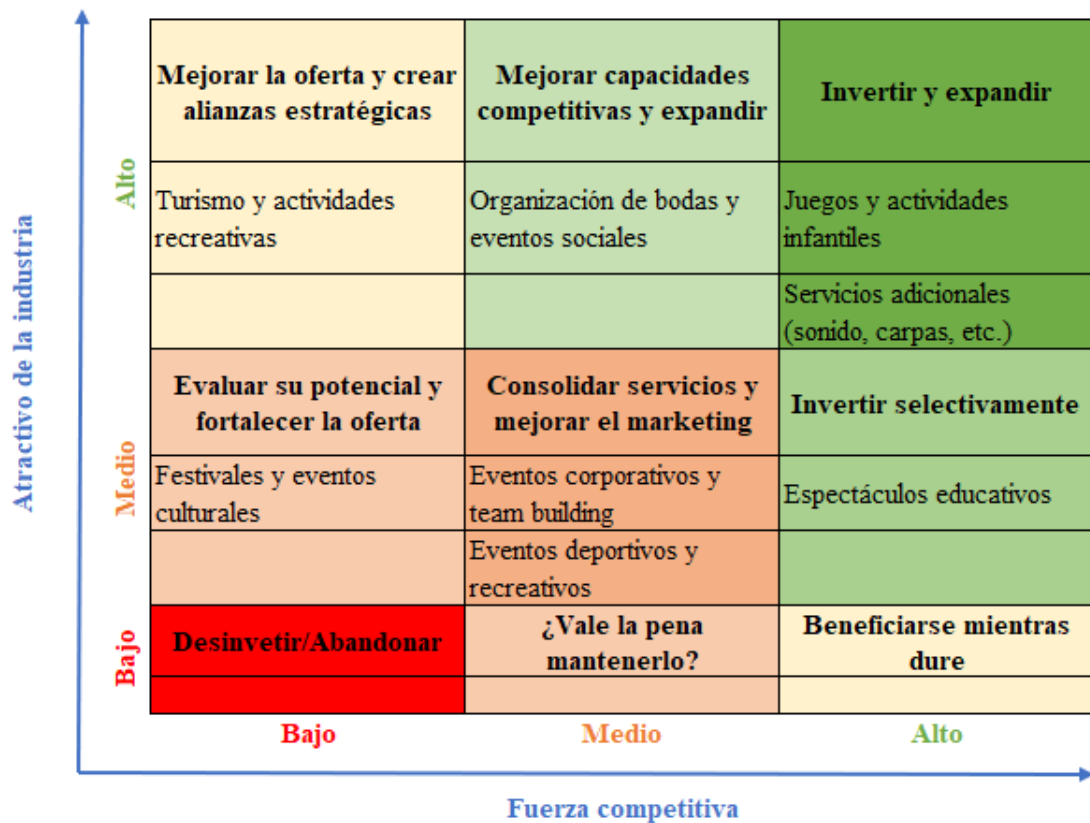


Fuente: elaboración de los autores

### 6.2.6 Proceso de mercado, matriz de General Electric

Considerando que los resultados de la matriz IE arrojaron como recomendación el cerrar o rediseñar aquellas actividades que no son rentables, resulta de utilidad la matriz GE la cual permite comprender el portafolio de servicios de Facacircus de acuerdo con los factores clave como son la fuerza competitiva y el atractivo del mercado, esto para identificar los servicios prioritarios, optimizar la asignación de recursos y tener una guía para el diseño de las estrategias. En la figura 3 se presenta esta matriz en consideración para la empresa en estudio.

Figura 3. Matriz GE de Facacircus



Fuente: elaboración de los autores.

### Análisis

La aplicación de la matriz GE en la empresa Facacircus arroja como recomendación priorizar la inversión en servicios que presentan alta fuerza competitiva y atractivo de mercado como los juegos infantiles y los servicios adicionales, los cuales permitirán maximizar el beneficio y sustentar el crecimiento de la empresa. También es recomendable hacer un fortalecimiento a los servicios que presentan un atractivo medio, como es el caso de los eventos corporativos y culturales, se sugiere conformar alianzas estratégicas y mejorar la oferta de valor para que se logre una mayor competitividad en el mercado, mientras que no se recomienda el enfocarse en los servicios que resultan ser menos competitivos como por ejemplo el turismo y las actividades recreativas.

## **7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA GARANTIZAR EL MEJORAMIENTO EMPRESARIAL DE FACACIRCUS.**

Considerando los resultados previos relacionados con el diagnóstico, a continuación, se diseñan las estrategias para garantizar el mejoramiento empresarial de Facacircus a partir de la matriz de análisis cruzado.

### **7.1 MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO**

La matriz de impacto cruzado es una herramienta que permite identificar y evaluar las interrelaciones entre distintos factores que influyen en el desempeño de una empresa. Con base en el diagnóstico estratégico presentado en el capítulo anterior se procede a elaborar la matriz de impacto cruzado, en donde se reflejan las estrategias propuestas que contribuya al posicionamiento de Facacircus en la organización de eventos. Las estrategias se formulan combinando las fortalezas (F), debilidades (D), amenazas (A) y oportunidades (O) identificadas (ver tabla 7). A continuación, se presentan las estrategias basadas en las combinaciones correspondientes (ver Tabla 7):

#### **7.1.1.1 Estrategias FA (defensivas)**

Este grupo de estrategias corresponde a las defensivas, por lo tanto. Las estrategias propuestas buscan proteger la posición de ella ante las amenazas externas a partir del aprovechamiento de sus fortalezas internas, es decir, en el caso de la empresa en estudio se trata de mantener la estabilidad y competitividad ante un mercado que se presenta como cambiante y dinámico. Motivo por el cual se requiere adaptarse a la reforma legales, diversificar los canales de distribución y fortalecer la presencia online como estrategias frente a la saturación del mercado y la aparición de nuevos competidores. Es importante tener en cuenta que esas estrategias buscan reducir la exposición a riesgos, es decir no buscan una expansión agresiva sino más bien mantener la posición actual sin dejar de ser competitivo.

Tabla 7. Matriz de impacto cruzado

<b>Factores internos</b>		<b>Fortalezas</b>	F1. Estilo de dirección.	<b>Debilidades</b>	D1. Funcionalidad del organigrama y áreas funcionales.
			F2. Comunicación con los clientes y CRM.		D2. Investigación y análisis financiero.
F3. Publicidad y sitio web.	D3. Implementación de las NIIF y validez de la información financiera.				
<b>Factores externos</b>	F4. Toma de decisiones colaborativa.		D4. Falta de políticas de precios y promociones.		
	F5. Innovación en servicios.		D5. Deficiencias en planificación estratégica.		
	F6. Distribución comercial.		D6. Falta de innovación en productos.		
<b>Amenazas</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>	F3-A3: Reforzar la presencia digital y promoción online mediante la mejora del sitio web y la optimización de las estrategias de marketing digital, para diferenciarse de la competencia y mantener la relevancia en un mercado saturado.	D1-A1: Redefinir la estructura organizacional para optimizar la asignación de recursos y mejorar la eficiencia operativa, permitiendo una respuesta más ágil ante los efectos de la inflación y asegurando la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.	
			F4-A2: Adaptar la estructura organizacional a las reformas legales mediante una toma de decisiones colaborativa, asegurando que la empresa se ajuste a los cambios normativos de manera eficiente.	D6-A5: Desarrollar un enfoque innovador en los productos y servicios, aprovechando las nuevas tecnologías para crear propuestas diferenciadas que permitan a la empresa mantener su competitividad en un mercado en constante evolución tecnológica.	
			F6-A4: Diversificar los canales de distribución para aumentar la eficiencia comercial, adaptándose a los nuevos competidores y mejorando los canales existentes para mantener la competitividad.	D3-A6: Implementar un sistema de gestión financiera basado en las NIIF, para mejorar la validez de la información financiera, fortalecer la confianza de los stakeholders y mitigar los riesgos derivados de la incertidumbre económica post-pandemia.	
			A1. Nivel de inflación.		
			A2. Reformas legales.		
			A3. Saturación en el mercado.		
A4. Aparición de nuevos competidores.					
A5. Implementación de nuevas tecnologías.					
A6. Apertura económica post-pandemia.					

<b>Factores internos</b>		<b>Fortalezas</b>	F1. Estilo de dirección.	<b>Debilidades</b>	D1. Funcionalidad del organigrama y áreas funcionales.	
			F2. Comunicación con los clientes y CRM.		D2. Investigación y análisis financiero.	
F3. Publicidad y sitio web.	D3. Implementación de las NIIF y validez de la información financiera.					
<b>Factores externos</b>			F4. Toma de decisiones colaborativa.		D4. Falta de políticas de precios y promociones.	
			F5. Innovación en servicios.		D5. Deficiencias en planificación estratégica.	
			F6. Distribución comercial.		D6. Falta de innovación en productos.	
<b>Oportunidades</b>	O1. Crecimiento del PIB en el sector a nivel metropolitano por clases industriales	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	F1-O1: Expandir la participación en el mercado metropolitano mediante un liderazgo en el sector, aprovechando el crecimiento del PIB en el sector para posicionarse como referente y captar más clientes en el área metropolitana.	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	D4-O4: Modificar las políticas de precios y promociones para alinearse con los hábitos de consumo actuales, ofreciendo precios competitivos y atractivos, con el fin de mejorar la competitividad en el mercado.	
	O2. Plan de competitividad regional					
	O3. Competitividad sectorial					F2-O6: Fortalecer la relación con los clientes mediante alianzas estratégicas, optimizando la comunicación a través de un sistema CRM y estableciendo sinergias con otras empresas para fortalecer la lealtad del cliente.
	O4. Hábitos de consumo					
	O5. Difusión de nuevas tecnologías					F5-O2: Liderar la innovación de servicios aprovechando la capacidad innovadora de la empresa para alinearse con el Plan de Competitividad Regional, desarrollando nuevas soluciones que permitan incrementar la participación en el mercado.
	O6. Alianzas estratégicas y procesos de integración.					D2-O3: Fortalecer la capacidad financiera mediante la implementación de un análisis financiero integral, anticipándose a los cambios del mercado y aprovechando las oportunidades del sector para mejorar la rentabilidad.

Fuente: elaboración de los autores.

#### 7.1.1.2 Estrategias FO (ofensivas)

Las estrategias ofensivas tienen como característica principal que su enfoque está orientado al aprovechamiento de las fortalezas internas con que cuenta la empresa de acuerdo con las oportunidades externas que se presentan en el entorno, buscando un crecimiento importante y posicionarse de una manera más fuerte en el mercado, entonces, de acuerdo a esto, para Facacircus, lo que se propone es aprovechar fortalezas como la comunicación con los clientes, la innovación en servicios y el liderazgo dentro del mercado para así lograr aprovechar las oportunidades presentes entre las que están el crecimiento económico y los planes regionales existentes que brindan la posibilidad de expansión de la actividad económica. Se debe tener en cuenta que estas estrategias requieren de una inversión y un enfoque en la ejecución para lograr los resultados deseados, por lo tanto, deben ser debidamente gestionados a partir de los recursos con que se cuenta, porque de lo contrario se puede exponer la organización a la insostenibilidad.

#### 7.1.1.3 Estrategias DO (adaptación)

En las estrategias de adaptación lo que se busca es que la empresa logre superar las falencias internas para adaptarse y aprovechar las tendencias del mercado buscando ser más competitivo, por ello, en el caso de la empresa en estudio se propone mejorar áreas como la gestión financiera, la planificación estratégica y la política de precios, a su vez, aprovechando oportunidades como el uso de nuevas tecnologías y las tendencias de consumo, estrategias que son importantes para fortalecer la base interna pero que requieren combinarse con las estrategias ofensivas para asegurar que las oportunidades sean debidamente aprovechadas.

#### 7.1.1.4 Estrategias DA (supervivencia)

El propósito principal de este grupo de estrategias es minimizar tanto las debilidades internas como las amenazas externas, por ello, son denominadas como de supervivencia dado que resultan muy importantes para la organización, específicamente frente a amenazas como la inflación, las reformas legales y la aparición de nuevos competidores, considerando también la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones, que resultan ser cruciales para protegerse de los riesgos económicos y tecnológicos de tal forma que permitan mantener la operación con el enfoque de corto y largo plazo.

## **7.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Luego de realizar el diagnóstico estratégico y diseñar las estrategias que aseguren el mejoramiento de Facacircus, es necesario definir el direccionamiento estratégico que guiará el futuro de la empresa, a partir de la propuesta de misión y visión empresarial orientadas a fortalecer las áreas clave de la organización.

### **7.2.1 Misión**

“Facacircus es una empresa dedicada a la organización de eventos, comprometida con la creación de experiencias inolvidables y educativas para niños y familias, a través de espectáculos circenses y actividades lúdicas que promueven la conciencia ambiental y cultural. Nos esforzamos por ofrecer servicios de alta calidad, innovadores y sostenibles, adaptados a las necesidades de nuestros clientes, mientras fomentamos el desarrollo del talento joven y el crecimiento comunitario en cada uno de nuestros proyectos.”

### **7.2.2 Visión**

“Ser reconocidos en los próximos cinco años como la empresa líder en Colombia en la organización de eventos infantiles y educativos, integrando arte circense, conciencia ambiental y cultural. Nos proyectamos como una empresa innovadora, sostenible y socialmente responsable, que no solo expande su presencia en el mercado nacional, sino que también atrae y desarrolla talento joven, consolidándonos como referentes en la creación de experiencias lúdicas y significativas, siempre con un enfoque en el bienestar comunitario y el respeto por el entorno natural.”

### **7.2.3 Objetivos estratégicos**

A continuación, en la tabla 8 se presentan los objetivos estratégicos del plan de mejoramiento de Facacircus según las dimensiones Administrativo, Mercadeo y Ventas, Financiero, Tecnológico y Talento Humano, los cuales se encuentran asociados a las estrategias derivadas de la matriz de impacto cruzado establecidas con anterioridad.

Tabla 8. Objetivos estratégicos del plan de mejoramiento para Facacircus

Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategias Asociadas (DOFA Cruzadas)	Actividades (Horizonte de 3 años)
Administrativo	Redefinir la estructura organizacional para optimizar la asignación de recursos y mejorar la eficiencia operativa.	D1-A1	- Realizar un diagnóstico organizacional para identificar procesos críticos.
			- Rediseñar manuales de funciones y procesos clave.
			- Implementar un software ERP para mejorar la gestión administrativa.
			- Capacitar al personal en procesos administrativos y gestión del cambio.
	Adaptar la estructura organizacional a las reformas legales mediante una toma de decisiones colaborativa.	F4-A2	- Crear un comité normativo interno para analizar cambios legales.
			- Diseñar un plan de actualización continua en normatividad laboral y tributaria.
			- Implementar reuniones periódicas para evaluar el cumplimiento normativo.
	Optimizar la planificación estratégica mediante el uso de nuevas tecnologías.	D5-O5	- Adoptar herramientas tecnológicas para la planeación estratégica (e.g., simulaciones y análisis de escenarios).
			- Implementar un sistema de reportes automatizados para seguimiento de KPIs.
			- Capacitar al equipo en herramientas de análisis y planificación estratégica.
Mercadeo y Ventas	Expandir la participación en el mercado metropolitano mediante liderazgo en el sector.	F1-O1	- Diseñar campañas de marketing para posicionar a la empresa como referente.
			- Participar en ferias y eventos del sector metropolitano.
			- Desarrollar un programa de fidelización para clientes clave.
	Fortalecer la relación con los clientes mediante alianzas estratégicas y sistemas CRM.	F2-O6	- Implementar un CRM para centralizar información y optimizar la comunicación con los clientes.
			- Crear alianzas con empresas complementarias para fortalecer servicios.

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Estrategias Asociadas (DOFA Cruzadas)</b>	<b>Actividades (Horizonte de 3 años)</b>
			- Desarrollar estrategias de seguimiento y retroalimentación constante para medir la satisfacción del cliente.
	<b>Modificar las políticas de precios y promociones para alinearse con los hábitos de consumo actuales.</b>	D4-O4	- Analizar tendencias del mercado y realizar estudios de precios competitivos. - Establecer promociones adaptadas a diferentes segmentos de clientes. - Diseñar paquetes de servicios con descuentos atractivos para clientes frecuentes.
<b>Financiero</b>	<b>Fortalecer la capacidad financiera mediante la implementación de un análisis financiero integral.</b>	D2-O3	- Implementar un sistema de proyecciones financieras para anticipar escenarios económicos. - Crear un plan de contingencia financiera para mitigar los efectos de la inflación. - Desarrollar un análisis periódico de rentabilidad y viabilidad por cada línea de negocio.
	<b>Implementar un sistema de gestión financiera basado en las NIIF.</b>	D3-A6	- Contratar consultores especializados para la adopción de NIIF. - Capacitar al equipo financiero en normas internacionales. - Auditar la información financiera para garantizar su validez y transparencia.
	<b>Diversificar los canales de distribución para aumentar la eficiencia comercial.</b>	F6-A4	- Identificar oportunidades en mercados alternativos y nuevos segmentos. - Establecer convenios con plataformas de comercio electrónico. - Optimizar procesos logísticos para la entrega oportuna de productos.
<b>Tecnológico</b>	<b>Liderar la innovación en productos y servicios mediante la adopción de nuevas tecnologías.</b>	D6-A5 / F5-O2	- Invertir en investigación y desarrollo para nuevos servicios. - Implementar tecnologías emergentes para personalizar ofertas.

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Estrategias Asociadas (DOFA Cruzadas)</b>	<b>Actividades (Horizonte de 3 años)</b>
			- Desarrollar prototipos de nuevos productos y servicios innovadores en respuesta a tendencias del mercado.
	<b>Reforzar la presencia digital mediante la mejora del sitio web y estrategias de marketing digital.</b>	F3-A3	- Rediseñar el sitio web con un enfoque en experiencia del usuario. - Implementar campañas de publicidad digital en redes sociales. - Capacitar al equipo de mercadeo en herramientas de marketing digital y analítica web.
<b>Talento Humano</b>	<b>Fortalecer las competencias del talento humano para soportar la planificación estratégica y operativa.</b>	D5-O5	- Diseñar un programa de capacitación en habilidades técnicas y estratégicas. - Crear incentivos para retener al talento clave. - Implementar evaluaciones periódicas de desempeño y retroalimentación.
	<b>Mejorar la comunicación y colaboración entre los equipos para facilitar la toma de decisiones.</b>	F4-A2	- Establecer herramientas de comunicación interna. - Realizar talleres de integración y fortalecimiento de equipos. - Fomentar reuniones colaborativas entre áreas para tomar decisiones conjuntas.
	<b>Implementar estrategias de bienestar laboral para mejorar la motivación y productividad.</b>	D1-A1	- Crear programas de bienestar físico y mental para empleados. - Establecer horarios flexibles y beneficios sociales. - Medir periódicamente los niveles de satisfacción del talento humano mediante encuestas internas.

Fuente: elaboración propia.

## **8. PLAN DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DE FACACIRCUS**

En este capítulo se formula el plan de acción propuesto a través del diagnóstico estratégico que se constituye en la guía para llevar a cabo las mejoras identificadas en las dimensiones administrativas, de mercadeo y ventas, financieras, tecnológicas y de talento humano, estableciendo actividades específicas, metas y los indicadores requeridos para su control.

### **8.1 PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN**

En la tabla 9 se presenta el plan de acción organizado según las dimensiones y objetivos estratégicos establecidos en el capítulo anterior, estableciendo metas e indicadores que permitirán ejercer control sobre el plan de mejoramiento, además, las actividades que se requieren y los plazos establecidos que van en un horizonte de 1 a 3 años.

Tabla 9. Plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento para Facacircus

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador	Actividades	Plazo (3 años)
Administrativo	Redefinir la estructura organizacional para optimizar la asignación de recursos y eficiencia operativa.	Reestructurar procesos clave en un 80% en el primer año.	% de procesos redefinidos y operativos.	- Realizar un diagnóstico organizacional.	12 meses
				- Rediseñar manuales de funciones.	
				- Implementar un ERP para automatizar procesos administrativos.	
				- Capacitar al personal.	
	Adaptar la estructura organizacional a las reformas legales.	Cumplir al 100% con las normativas legales aplicables.	% de cumplimiento normativo.	- Crear un comité normativo.	24 meses
				- Diseñar un plan de actualización en normatividad. - Realizar auditorías internas periódicas.	
Optimizar la planificación estratégica con nuevas tecnologías.	Mejorar la calidad de las decisiones estratégicas en un 70%.	% de decisiones basadas en herramientas tecnológicas.	- Implementar software para simulaciones estratégicas.	36 meses	
			- Capacitar al personal en uso de herramientas tecnológicas.		
			- Monitorear KPIs periódicamente.		
Mercadeo y Ventas	Expandir la participación en el mercado metropolitano mediante liderazgo en el sector.	Aumentar en un 30% la cuota de mercado metropolitano.	% de crecimiento en la cuota de mercado.	- Diseñar campañas de marketing.	24 meses
				- Participar en ferias del sector.	
				- Crear un programa de fidelización para clientes clave.	
	Fortalecer la relación con clientes mediante alianzas estratégicas y un CRM.	Incrementar la satisfacción del cliente al 90%.	% de satisfacción de clientes (encuestas y CRM).	- Implementar un CRM.	18 meses
				- Establecer alianzas estratégicas. - Realizar encuestas de satisfacción periódicas.	
	Modificar las políticas de precios y promociones		% de aumento en ventas por segmento.	- Analizar tendencias de mercado.	18 meses

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador	Actividades	Plazo (3 años)
	para hábitos actuales de consumo.	Incrementar en un 25% las ventas en segmentos clave.		- Establecer promociones específicas. - Diseñar paquetes de servicios personalizados.	
<b>Financiero</b>	Fortalecer la capacidad financiera con análisis integral.	Mejorar la rentabilidad en un 20%.	% de mejora en margen de utilidad y rentabilidad.	- Implementar sistemas de análisis financiero. - Diseñar un plan de contingencia financiera. - Revisar periódicamente la viabilidad de las líneas de negocio.	24 meses
	Implementar un sistema financiero basado en las NIIF.	Completar la adopción de NIIF en toda la empresa.	% de implementación de las NIIF.	- Contratar consultores expertos. - Capacitar al personal financiero. - Realizar auditorías financieras bajo estándares NIIF.	24 meses
	Diversificar canales de distribución para mayor eficiencia comercial.	Aumentar en un 25% las ventas a través de nuevos canales.	% de ventas por nuevos canales.	- Identificar oportunidades de distribución. - Establecer convenios con plataformas digitales. - Optimizar procesos logísticos.	24 meses
<b>Tecnológico</b>	Liderar la innovación mediante tecnologías emergentes.	Crear al menos 3 nuevos servicios innovadores.	Número de servicios o productos innovadores lanzados.	- Invertir en investigación y desarrollo. - Implementar nuevas tecnologías para personalización. - Probar prototipos en mercados piloto.	36 meses
	Reforzar la presencia digital con estrategias de marketing online.	Incrementar en un 50% el tráfico al sitio web y redes.	% de aumento en tráfico web y seguidores en redes sociales.	- Rediseñar el sitio web. - Crear campañas digitales en redes sociales. - Capacitar al equipo en analítica web y marketing digital.	18 meses
<b>Talento Humano</b>		Capacitar al 90% del personal en	% de empleados capacitados.	- Diseñar programas de capacitación.	36 meses

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Actividades</b>	<b>Plazo (3 años)</b>
	Fortalecer competencias del personal en planificación y operación.	habilidades estratégicas.		- Implementar incentivos para retención.	
				- Realizar evaluaciones de desempeño y retroalimentación constante.	
	Mejorar la comunicación y colaboración para toma de decisiones.	Incrementar en un 80% la satisfacción interna del personal.	% de satisfacción en encuestas internas.	- Implementar herramientas de comunicación interna.	18 meses
				- Realizar talleres de integración. - Fomentar reuniones colaborativas regulares.	
	Implementar estrategias de bienestar laboral.	Reducir la rotación del personal en un 15%.	% de disminución en la rotación del personal.	- Crear programas de bienestar laboral.	24 meses
				- Diseñar horarios flexibles y beneficios. - Evaluar la satisfacción laboral periódicamente.	

Fuente: elaboración de los autores.

## 8.2 COSTO DEL PLAN DE ACCIÓN

A continuación, se presenta una estimación de los costos del plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento de Facacircus SAS BIC. Los costos están calculados en pesos colombianos (COP), considerando la naturaleza de la empresa como microempresa.

Tabla 10. Costo del plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento para Facacircus.

Dimensión	Estrategia/Actividad	Rubro Asociado	Cantidad	Costo Unitario (COP)	Costo Total (COP)
<b>Administrativo</b>	Diagnóstico organizacional	Consultoría interna	1	2.500.000	2.500.000
	Rediseño de manuales de funciones	Uso de equipo interno	1	1.500.000	1.500.000
	Capacitación en manejo de procesos administrativos	Cursos internos	2	950.000	1.900.000
<b>Mercadeo y Ventas</b>	Diseño de campañas de marketing digital	Publicidad en redes sociales	4	700.000	2.800.000
	Participación en una feria del sector	Inscripción y stand	1	2.500.000	2.500.000
	Implementación de CRM básico	Software + configuración	1	3.500.000	3.500.000
<b>Financiero</b>	Capacitación en NIIF	Cursos especializados (online)	1	1.000.000	1.000.000
	Auditoría financiera básica	Consultoría externa	1	2.500.000	2.500.000
	Optimización logística inicial	Consultoría logística	1	4.500.000	4.500.000
<b>Tecnológico</b>	Rediseño básico del sitio web	Desarrollo	1	3.500.000	3.500.000
	Campañas digitales	Publicidad en redes sociales (reducida)	4	400.000	1.600.000
	Implementación de herramientas de análisis financiero básico	Software con personal interno	1	2.000.000	2.000.000
<b>Talento Humano</b>	Diseño de programas de capacitación	Uso de personal interno y cursos online	3	500.000	1.500.000
	Talleres de integración	Material básico y espacio interno	1	1.500.000	1.500.000
	Estrategias de bienestar laboral	Programas básicos de bienestar	1	2.500.000	2.500.000
<b>TOTAL GENERAL</b>					<b>35.300.000</b>

Fuente: elaboración de los autores.

El costo total estimado del plan de acción es de \$35.300.000 COP. Esta inversión se distribuye principalmente entre la adquisición de nueva tecnología, capacitación del personal y la optimización de las áreas de mercadeo y ventas, lo que permitirá a Facacircus SAS BIC fortalecer su competitividad, eficiencia y crecimiento sostenido como microempresa.

### 8.3 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

Supuestos:

- Costo del plan de mejoramiento: COP 35.300.000 (inversión inicial en el año 0).
- Margen neto promedio de la empresa: 6% de los ingresos proyectados.
- Tasa de descuento (Costo de capital): 18%.
- Horizonte de análisis: 2025-2027 (2024 como año base).

Tabla 11. Análisis financiero del plan de acción para el desarrollo del plan de mejoramiento para Facacircus.

Año	2024	2025	2026	2027
Ingresos proyectados (COP)		602.681.625	611.721.849	620.897.677
Costos y gastos		566.520.728	575.018.538	583.643.816
Margen neto (6%) (COP)		36.160.898	36.703.311	37.253.861
Flujo neto proyectado (COP)	-35.300.000	36.160.898	36.703.311	37.253.861
Flujo neto descontado (COP)	-35.300.000	36.160.898	36.703.311	37.253.861

Fuente: elaboración de los autores.

#### 8.3.1 Indicadores financieros

- VPN: COP 44.378.425
- TIR: 88%
- Relación B/C: 1,06

El plan de mejoramiento es rentable. El VPN positivo asegura beneficios superiores al costo de capital, y la TIR elevada respalda la viabilidad del proyecto. La relación B/C (1,06) indica un beneficio significativo respecto a la inversión inicial.

## 9. CONCLUSIONES

El diagnóstico estratégico ha permitido concluir que, en relación con el primer objetivo, Facacircus manobra en un entorno que tiene un potencial de crecimiento, sin embargo, también enfrenta importantes retos relacionados con la competencia y la operatividad interna, los cuales fueron identificados por medio de diferentes herramientas utilizadas.

El análisis POAM y la matriz EFE permitieron establecer que, a nivel externo, la empresa tiene oportunidades en mercados emergentes como el entretenimiento infantil y cultural, especialmente en eventos personalizados, los cuales pueden representar alternativas para que la organización fortalezca su presencia en la actividad que desarrolla, posicionándose en nichos que constituyen potenciales beneficios para sus ingresos.

Sin embargo, es importante percibir que la parte más fundamental se basa en corregir las debilidades que tiene la organización por medio de un plan de mejoramiento con el fin de lograr tener el potencial de aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado del entretenimiento.

Por esta razón, a partir de la aplicación de la matriz EFI y PCI, así como la matriz IE y la matriz General Electric fue posible identificar las debilidades de la organización que requieren ser solucionadas a través del plan de mejoramiento. De esta manera, a nivel interno, se da a entender que la ausencia de jerarquización en sus procesos y en su estructura organizacional limita su capacidad para responder de manera eficiente y eficaz a la demanda. Existe la necesidad de consolidar un modelo operativo más robusto considerando la implementación de sistemas administrativos adecuados son fundamentales para capitalizar las oportunidades y mejorar su competitividad.

Los resultados del diagnóstico interno brindaron la posibilidad de establecer, a partir de la matriz de impacto cruzado se propusieron distintas alternativas estratégicas. Es así como se concluye que las estrategias de mejoramiento empresarial propuestas son esenciales para fortalecer las capacidades de Facacircus y potenciar su crecimiento. La formalización de la estructura organizacional y la optimización de sus procesos, junto con la incorporación de herramientas tecnológicas, son elementos cruciales para incrementar su eficiencia en la gestión operativa y mejorar la relación con sus clientes. Adicional a ello, las estrategias de marketing y ventas que se enfoquen en una mayor presencia digital ayudarán a ampliar la visibilidad de la empresa y atraer nuevos segmentos de mercado. Esto lograra permitir que, por un lado, Facacircus mejore su posicionamiento y, por otro, logre una diferenciación y recordación de marca en un sector competitivo, asegurando un crecimiento sostenido.

La necesidad de comprender la problemática de la empresa, sus necesidades inmediatas y sus capacidades actuales, para poder formular estrategias de mejoramiento se pueden considerar como otras de las conclusiones principales.

Sin ese conocimiento detallado, se perdería efectividad en la propuesta formulada. Debido a esto, el diagnóstico estratégico, las herramientas de diagnóstico y el análisis de la situación fueron la base para comprender el contexto externo e interno, y así proponer un ordenamiento estratégico apropiado para la empresa en estudio. Por lo tanto, la principal fortaleza del plan de mejoramiento se sustenta en la importancia del diagnóstico realizado, además, del involucramiento del personal directivo y táctico de la organización, con el fin de tener en cuenta sus percepciones y consideraciones respecto a la actividad, el sector y la propia capacidad interna.

Luego de proponer las distintas estrategias, se procedió a establecer el plan de acción, lo que da respuesta al tercer objetivo específico. Dicho plan es un instrumento con una gran viabilidad y es adecuado para guiar el proceso de transformación y crecimiento de Facacircus. Con metas claras, indicadores definidos y recursos asignados, el plan ofrece, en mayor instancia, una hoja de ruta para la implementación efectiva de las estrategias.

Como conclusión, la ejecución de este plan de manera consistente y coherente con lo formulado no solo facilitará la optimización de los procesos internos, sino que también mejorará la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. El éxito de este plan logrará posicionar a Facacircus como una empresa con una mejor organización y que se encuentre preparada para enfrentar los retos del sector de eventos, garantizando su sostenibilidad a largo plazo. Además, se logró establecer que el plan es financieramente viable dado que los beneficios son 1,32 veces más elevados que el costo del plan de mejoramiento.

## 10.RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Facacircus que implemente un sistema de análisis de entorno interno y externo, esto se puede lograr mediante la creación de un plan de acción de indicadores claves de rendimiento (KPI) que monitoreen factores como la competencia, la satisfacción del cliente y las oportunidades de mercado emergentes donde Facacircus está teniendo complejidad, es necesario mantener un monitoreo constante, realizar evaluaciones periódicas que permitan a la empresa identificar nuevas oportunidades y mitigar amenazas, ajustando sus estrategias de manera proactiva.

Para garantizar el triunfo de las estrategias de mejoramiento Facacircus deberá enfocarse en la capacitación de su personal para que puedan aumentar sus habilidades y conocimientos, esto con el fin de que se puedan desenvolver de una manera adecuada para las nuevas tendencias. Esto incluye formación en gestión de clientes, software de planificación y control financiero, y marketing, al realizar esta inversión, Facacircus obtendrá habilidades y mejorará su capacidad para ejecutar las estrategias de manera eficiente.

Se recomienda a la empresa Facacircus implemente un sistema que ayude a realizar seguimientos y evaluaciones del plan de acción propuesto, a través de reuniones periódicas delegando responsabilidades y monitoreando revisando cumplimientos y ajustes, asignar líderes para cada actividad y definir tiempos claros que permitirá al plan que se mantenga en curso.

Es importante estar monitoreando con porosidad la viabilidad financiera del proyecto, cada etapa del plan y realizar ajustes de acuerdo con los recursos disponibles, asegurando que las mejoras sean sostenibles a corto y largo plazo adaptándose a las fluctuaciones del entorno económico.

También es importante la socialización de la misión y visión empresarial con el personal de la organización, para lograr genera una cultura en la que todos los colaboradores conozcan los objetivos propuesto, es necesario fomentar un buen clima laboral para lograr compenetrar al personal con los objetivos estratégicos trazados, dado que constituye el recurso más valioso de la organización.

## REFERENCIAS

- Alcaldía de Facatativá. (2024). Nuestro Municipio. Obtenido de Alcaldía de Facatativá: <https://www.facatativa-cundinamarca.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Anderson, K., & McAdam, R. (2006). Choosing the best business improvement strategy: The effects of organisational size and sector on management decision-making. *Journal of General Management*, 32(1), 13-29. doi:10.1177/030630700603200102
- Ansoff, I. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial* (Segunda ed.). México: Pearson.
- Asturias Corporación Universitaria. (s. f.). *Perspectiva Humanista de la Organización*. Obtenido de [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos\\_th\\_administrativas/unidad2\\_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad2_pdf1.pdf)
- Bertalanffy, L. V. (2006). *Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones* (J. Almeda, Trad.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación.
- Betancourt, B. (2014). *Entorno organizacional. Análisis y diagnóstico*. Cali: Universidad del Valle.
- Bitomsky, L., Huhn, J., Kratsch, W., & Roglinger, M. (2020). Process meets project prioritization - A decision model for developing process improvement roadmaps. *European Conference on Information Systems: Information Systems for a Sharing Society, ECIS 2019*.
- Cerem Global Business School. (s. f.). *La competitividad empresarial, tipos y beneficios para las empresas*. <https://www.cerem.es/blog/competitividad-aplicada-al-mundo-empresarial>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- De ThePowerMBA, E. (2022). *5 Fuerzas de Porter: Análisis de las fuerzas competitivas de una empresa*. ThePower Business School. <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

- Falcón, J. L. (2004). Gerencia y toma de decisiones. Bogotá D.C.: Intermedio Editores Ltda.
- Gambaro, E., & García, L. (2021). Empresas B: Una gestión estratégica apoyada en el conocimiento. *Actualidad Contable Faces*, 24(42), 125-149. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25767348006>
- Giorcelli, M. (2021). The origin and development of firm management. *Oxford Review of Economic Policy*, 37(2), 259-275. doi:10.1093/oxrep/grab001
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw Hill.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Babtista, P. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). México: McGraw Hill.
- INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL - IPES. (2023, 26 abril). Apoyo, creación y fortalecimiento empresarial. Obtenido de <https://www.ipes.gov.co/index.php/programas/emprendimiento/apoyo-creacion-y-fortalecimiento-empresarial>
- Izar, J., & González, J. (2004). Las 7 herramientas básicas de la calidad. México: Universidad Autónoma San Luis Potosí.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principios de Marketing. Pearson Educación.
- Lucena, P. (2023, 25 abril). ¿Qué es la organización de eventos?. Maestrías y MBA. <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-la-organizacion-de-eventos.html>
- Markens, B. (2004). Getting Started on Performance Improvement Planning. *Paperboard Packaging*, 89(3), 1-14.
- Martínez, J. (2006). La Matriz de Ansoff, ¿sigue vigente cuarenta años después? *Contabilidad y Negocios*, 1(1), 41-44.
- Méndez, C. (2008). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México: Editorial Limusa.
- Muguirra, A. (2024, 9 marzo). Experiencia del cliente ¿Qué es y para qué sirve? QuestionPro.
- Narvaez, M. (2023). ¿Cómo medir la satisfacción del cliente según ISO 9001? QuestionPro.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review América Latina*, 1-18.
- Porter, M. (2011). ¿Qué es la estrategia? *Harvard Business Review*, 100-117.

- Porter, M. (2015). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Grupo Editorial Patria.
- Quintero, J. (2008). Teoría de las necesidades de Maslow. Obtenido de Paradigmas Educativos.
- Quiroa, M. (2022). Mercado. Economipedia.
- Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad. (2023, 15 julio). Responsabilidad social: qué es, definición, concepto y tipos. Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad.
- Serna, H. (2014). Gerencia estratégica (Onceava ed.). Bogotá: Panamericana Editorial Ltda.
- Skaf, E. (2018, 26 enero). 27 enseñanzas de Philip Kotler, el padre del marketing. Blog de Marketing Digital y Social Media.
- Steiner, G. (2014). Planeación Estratégica. México: Compañía Editorial Continental.
- Strausser, G., & Sopko, J. (2009). Effective organizational change management in Siemens. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 9(1), 239-247.
- Writer, R. C. (2021). Cuando la expansión de mercado significa crecimiento sustentable. Rock Content - ES.

## ANEXOS

Anexo A. Formato de Entrevista para Análisis PESTEL

### **Datos del Entrevistado**

Fecha:

Nombre del Entrevistado:

Cargo:

Área:

### **Objetivo de la Entrevista:**

Recopilar información para construir un análisis PESTEL que identifique factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que puedan afectar el desarrollo y posicionamiento de la empresa Facacircus en la organización de eventos.

### **Sección 1: Factores Políticos**

¿Conoce el plan de competitividad regional y su impacto en el sector de eventos?

Respuesta:

¿Considera que las políticas gubernamentales actuales facilitan o dificultan el desarrollo de la empresa?

Respuesta:

¿Cómo afectan las normativas locales al funcionamiento y la operatividad de Facacircus?

Respuesta:

### **Sección 2: Factores Económicos**

¿Cómo influye el crecimiento del PIB en el sector industrial en la demanda de eventos corporativos?

Respuesta:

¿Qué impacto tienen las fluctuaciones en la tasa de inflación en los costos operativos de la empresa?

Respuesta:

¿La aparición de nuevos competidores ha cambiado su estrategia de diferenciación?

Respuesta:

¿Cómo ha afectado la apertura económica post-pandemia al volumen de clientes y eventos realizados?

Respuesta:

### **Sección 3: Factores Sociales**

¿Cuáles son las tendencias actuales de consumo en eventos? ¿Han notado mayor interés en eventos sostenibles?

Respuesta:

¿Han establecido alianzas estratégicas recientes para ampliar su red de clientes y proveedores?

Respuesta:

### **Sección 4: Factores Tecnológicos**

¿Qué impacto han tenido las TIC en la digitalización y automatización de procesos en la empresa?

Respuesta:

¿Están utilizando estrategias de marketing digital (Marketing 5.0)? ¿Cómo ha afectado esto su alcance y ventas?

Respuesta:

¿Cómo ha influido la implementación de nuevas tecnologías en la eficiencia operativa y los espectáculos ofrecidos?

Respuesta:

### **Sección 5: Factores Ecológicos**

¿Han implementado sistemas de gestión ambiental (ISO 14001) o Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)?

Respuesta:

¿La disponibilidad de recursos hídricos ha afectado las operaciones de la empresa? ¿De qué manera?

Respuesta:

### **Sección 6: Factores Legales**

¿Cuáles son los principales retos que enfrentan debido a la normatividad aplicable al sector industrial?

Respuesta:

¿Han tenido que hacer ajustes operativos debido a reformas legales recientes?

Respuesta:

Anexo B. Cuestionario para Análisis Interno de Facacircus

**Sección 1: Administración y Dirección**

**Estilo de Dirección:**

¿Considera que el estilo de dirección de Facacircus es efectivo para alcanzar los objetivos de la empresa?

Muy efectivo

Efectivo

Poco efectivo

No efectivo

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Funcionalidad del Organigrama:**

¿El organigrama actual refleja la estructura real y las funciones de la empresa?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Direccionamiento Estratégico:**

¿Existe un direccionamiento estratégico claro para la empresa?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Toma de Decisiones:**

¿El proceso de toma de decisiones es eficiente y basado en información objetiva?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Sección 2: Recursos Humanos**

**Comunicación con los Clientes:**

¿Cómo calificaría la comunicación de Facacircus con sus clientes?

Excelente

Buena

Regular

Deficiente

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Capacidad de Inversión en Recursos Humanos:**

¿La empresa realiza inversiones estratégicas para el desarrollo del personal?

Sí

Limitada

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

### **Sección 3: Marketing y Ventas**

#### **Sistema de Gestión de Clientes:**

¿El sistema de gestión de clientes permite un seguimiento adecuado y efectivo?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

#### **Implementación de Publicidad:**

¿La empresa utiliza estrategias efectivas de publicidad?

Sí, de forma efectiva

Moderadamente efectiva

No utiliza publicidad de forma efectiva

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

#### **Evaluación de los Competidores Directos:**

¿Facacircus realiza evaluaciones periódicas de sus competidores directos?

Sí

A veces

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

#### **Sitio Web:**

¿Considera que el sitio web de Facacircus es funcional y representa adecuadamente a la empresa?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

#### **Sección 4: Finanzas**

##### **Validez de la Información Financiera:**

¿La información financiera utilizada para la toma de decisiones es confiable y válida?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

##### **Indicadores Financieros e Implementación de NIIF:**

¿Facacircus ha implementado las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

##### **Investigación de Índices Financieros:**

¿Se realizan análisis financieros detallados para la toma de decisiones?

Sí, regularmente

A veces

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Capacidad de Inversión Estratégica:**

¿La empresa tiene capacidad para realizar inversiones estratégicas?

Sí

Limitada

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Sección 5: Calidad**

**Sistema de Control de Calidad:**

¿Facacircus cuenta con un sistema de control de calidad implementado?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_

**Cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):**

¿Se aplican Buenas Prácticas de Manufactura en los procesos de la empresa?

Sí

Parcialmente

No

Comentarios adicionales: \_\_\_\_\_