

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 1 de 7

26.

FECHA Viernes , 30 de noviembre de 2018

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

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

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
VARGAS VASQUEZ	JUAN SEBASTIAN	1070964473
ROJAS PEDREROS	DIEGO YESID	1070960444

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

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

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 2 de 7

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

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
MANJARRES ZARATE	BENJAMIN ANDRES

TÍTULO DEL DOCUMENTO
PLAN ESTRATEGICO DE LA COMPAÑÍA PINTUFLEX SAS DEL MUNICIPIO DE MADRID – CUNDINAMARCA 2019-2023

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

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
28/11/2018	178p

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1. Diagnóstico	Diagnosis
2. Estrategia	Strategy
3. Pintuflex	Pintuflex
4. Monitoria	Monitoria
5. Plan de acción	Action plan
6. Plan estratégico	Strategic plan

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

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



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 3 de 7

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

Una organización es un conjunto de factores y elementos que hacen de la misma una estructura administrativa y operativa productiva en crecimiento o decrecimiento, una herramienta esencial para evaluar el estado actual de la organización es el diagnóstico, que le permiten al empresario o auditor conocer debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, evidenciando de manera real y concreta las falencias y problemáticas que presenta la estructura, cuyo plan de mejora es plasmado en el diseño de un plan estratégico donde se busca alcanzar el cumplimiento de objetivos, mejora continua en los procesos y la eficiencia empresarial. Este proceso se realizó con la compañía PINTUFLEX la cual a través de la planeación por medio de un diseño metodológico se realizó un diagnóstico que permitió identificar diferentes falencias plasmadas en el documento anexo, formulando diferentes estrategias que generarían mejora continua y evolución a la organización, generando un plan estratégico a la dirección para el periodo 2019-2023

AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:
Marque con una "X":

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 4 de 7

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	x	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	x	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	x	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

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

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

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

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

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



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 5 de 7

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

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

Información Confidencial:

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

SI ___ NO _X_.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

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

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos)

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 6 de 7

el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

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

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

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

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

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



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



Nota:

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

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



MACROPROCESO DE APOYO
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL
REPOSITORIO INSTITUCIONAL

CÓDIGO: AAAr113
VERSIÓN: 3
VIGENCIA: 2017-11-16
PAGINA: 7 de 7

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. PLAN ESTRATEGICO DE LA COMPAÑÍA PINTUFLEX SAS DEL MUNICIPIO DE MADRID - CUNDINAMARCA 2019-2023. PDF	TEXTO
2.	
3.	
4.	

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

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
ROJAS PEDREROS DIEGO YESID	
VARGAS VASQUEZ JUAN SEBASTIAN	JUAN SEBASTIAN VARGAS

12.1.50

**PLAN ESTRATEGICO DE LA COMPAÑÍA PINTUFLEX SAS DEL MUNICIPIO
DE MADRID – CUNDINAMARCA 2019-2023**

DIEGO YESID ROJAS PEDREROS

JUAN SEBASTIAN VARGAS VASQUEZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

FACATATIVÁ

2018

**PLAN ESTRATEGICO DE LA COMPAÑÍA PINTUFLEX SAS DEL MUNICIPIO
DE MADRID – CUNDINAMARCA 2019-2023**

DIEGO YESID ROJAS PEDREROS

JUAN SEBASTIAN VARGAS VASQUEZ

**MONOGRAFÍA DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

ASESOR

BENJAMIN ANDRES MANJARRES ZARATE

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

FACATATIVÁ

2018

Nota de Aceptación

_____	_____
_____	_____
_____	_____

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Facatativá, Octubre de 2018

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia agradecemos a Dios por abrir nuestras mentes y guiarnos a lo largo de nuestra formación profesional, a nuestros padres por sus esfuerzos en apoyar nuestro proceso educativo, a cada uno los docentes que nos aportaron diferentes conocimientos profesionales y hasta personales, en especial al docente BENJAMIN ANDRES MANJARRES ZARATE, cuyos conocimientos, exigencia, tolerancia y comprensión hizo de nuestro proceso académico y personal una evolución constante en nuestro crecimiento personal, laboral y académico, logrando forjar verdaderos y esforzados administradores de empresas.

DEDICATORIA

A nuestros Padres, compañeros, y personas que aportaron, apoyaron e hicieron parte del logro de esta gran etapa de nuestras vidas, siendo ellos el gran motivo de cada esfuerzo los llevamos en nuestros corazones.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
1. TITULO	14
2. AREA, LINEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACION	15
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
3.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA.	16
3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	17
3.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	17
4. OBJETIVOS	18
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	18
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	18
5. JUSTIFICACIÓN	19
6. MARCO REFERENCIAL	20
6.1 MARCO TEÓRICO	20
6.2 MARCO CONCEPTUAL	23
6.3 MARCO INSTITUCIONAL	26
<i>6.3.1 Reseña histórica de la empresa.....</i>	<i>26</i>
<i>6.3.2 Tamaño de la empresa</i>	<i>27</i>
<i>6.3.3 Misión:.....</i>	<i>28</i>
<i>6.3.4 Visión:</i>	<i>28</i>
<i>6.3.5 Política gestión ambiental:</i>	<i>28</i>
<i>6.3.6 Política de calidad:.....</i>	<i>28</i>
<i>6.3.7 Objetivos de calidad.....</i>	<i>29</i>
<i>6.3.8 Organigrama</i>	<i>29</i>
<i>6.3.9 Tipo de sociedad.....</i>	<i>30</i>
6.4 MARCO GEOGRÁFICO	31
<i>6.4.1 Localización geográfica de la institución.</i>	<i>31</i>

7 DISEÑO METODOLOGICO	33
7.1 TIPO DE INVESTIGACION	33
7.2 METODO DE ESTUDIO	33
7.3 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	34
7.3.1 <i>Universo y/o población:.....</i>	34
7.3.2 <i>Muestra:.....</i>	34
7.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	35
7.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	35
8 DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN PINTUFLEX 2019 - 2023	37
8.1 AUDITORIA EXTERNA	37
8.1.1 <i>Matriz poam</i>	38
8.1.2. <i>Matriz de perfil competitivo - mpc</i>	41
8.1.3. <i>Matriz de evaluación de factores externos – efe.....</i>	43
8.2 AUDITORIA INTERNA.....	44
8.2.1 <i>Resultados del check list.....</i>	44
8.2.2 <i>Resultados de encuesta.....</i>	54
8.2.3 <i>Matriz de perfil de capacidades internas (pci).....</i>	62
8.2.4 <i>Matriz efi</i>	64
8.2.5 <i>Matriz peyea</i>	65
8.2.6 <i>Matriz dofa</i>	67
9. DISEÑO DE ESCENARIOS Y FORMULACION DE ESTRATEGIAS	69
9.1 IDENTIFICACION DE FACTORES DE CAMBIO	69
9.2 MAPA DE INFLUENCIAS Y DEPENDENCIAS MICMAC	75
9.3 GRAFICA DE INFLUENCIA DIRECTA	77
9.4 MATRIZ IGO	79
9.5 VECTORES O DIRECCIONADORES DE FUTURO	81
9.6 CRUZ DE EJES SCHWARTZ	82
9.7 ESCENARIO SELECCIONADO	84
9.8 MATRIZ DE CORRELACIÓN	85

10. PLANES TÁCTICOS Y OPRATIVOS PINTUFLEX 2019 - 2023.....	87
10.1 PLANES DE ACCION.....	87
11. MONITORIA ESTRATEGICA PINTUFLEX 2019 - 2023.....	92
11.1 CUADROS DE CONTROL.....	92
12. MAPA ESTRATEGICO PINTUFLEX 2019 - 2023.....	97
CONCLUSIONES.....	99
RECOMENDACIONES.....	101
BIBLIOGRAFIA.....	103
WEBGRAFIA.....	105
ANEXOS.....	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama.....	29
Figura 2 Mapa de ubicación PINTUFLEX SAS.....	31
Figura 3 Mapa relieve PINTUFLEX SAS.....	32
Figura 4 Diagnóstico del área de dirección, organización y estrategia.....	45
Figura 5 Diagnóstico del área comercial.....	46
Figura 6 Diagnóstico del área logística.....	47
Figura 7 Diagnóstico del área de fabricación.....	48
Figura 8 Diagnóstico del área de calidad.....	49
Figura 9 Diagnóstico del área de recursos humanos.....	50
Figura 10 Diagnóstico del área de sistemas de información.....	51
Figura 11 Diagnóstico del área financiera.....	52
Figura 12 Diagnóstico del área de control de gestión.....	53
Figura 13 Resultados encuesta pregunta 1.....	54
Figura 14 Resultados encuesta pregunta 2.....	55
Figura 15 Resultados encuesta pregunta 3.....	56
Figura 16 Resultados encuesta pregunta 4.....	57
Figura 17 Resultados encuesta pregunta 5.....	58
Figura 18 Resultados encuesta pregunta 6.....	59
Figura 19 Resultados encuesta pregunta 7.....	60
Figura 20 Resultados encuesta pregunta 8.....	61
Figura 25. Matriz DOFA.....	67
Figura 21 Mapa de influencias y dependencias MICMAC.....	75
Figura 22 Grafica de influencia directa MICMAC.....	78
Figura 23 Grafica Matriz IGO.....	80
Figura 24 Método de cruz de ejes de Peter Schwartz.....	82
Figura 26 Mapa Estratégico de la compañía PINTUFLEX.....	98

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ POAM	39
Tabla 2 Matriz perfil competitivo -MPC	41
Tabla 3 Matriz de evaluación de factores externos –EFE	43
Tabla 4 Matriz de perfil de capacidades internas -PCI.....	63
Tabla 5 Matriz EFI.....	64
Tabla 6 Matriz PEYEA	66
Tabla 7 Factores de cambio MICMAC	69
Tabla 8 Matriz IGO.....	79
Tabla 9 VECTORES O DIRECCIONADORES DE FUTURO.....	81
Tabla 10 Matriz de correlación.....	85
Tabla 11 Plan de acción estrategia 1	87
Tabla 12 Plan de acción estrategia 2.....	88
Tabla 13 Plan de acción estrategia 3.....	88
Tabla 14 Plan de acción estrategia 4.....	89
Tabla 15 Plan de acción estrategia 5.....	89
Tabla 16 Plan de acción estrategia 6.....	90
Tabla 17 Plan de acción estrategia 7	90
Tabla 18 Plan de acción estrategia 8.....	91
Tabla 19 Cuadro de control estrategia 1	92
Tabla 20 Cuadro de control estrategia 2.....	93
Tabla 21 Cuadro de control estrategia 3.....	93
Tabla 22 Cuadro de control estrategia 4.....	94
Tabla 23 Cuadro de control estrategia 5.....	94
Tabla 24 Cuadro de control estrategia 6.....	95
Tabla 25 Cuadro de control estrategia 7	95
Tabla 26 Cuadro de control estrategia 8.....	96

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 MATRIZ ANALISIS INTEGRADA DEL ENTORNO.....	113
Anexo 2 ENCUESTA DE SATISFACCCION AL CLIENTE.....	167
Anexo 3 DE CHECK LIST.....	169

INTRODUCCIÓN

Una organización es un conjunto de factores y elementos que hacen de la misma una estructura administrativa y operativa productiva en crecimiento o decrecimiento, una herramienta esencial para evaluar el estado actual de la organización es el diagnóstico, el cual mediante diferentes procedimientos evaluativos aplicados a cada una de las áreas de la misma dan a conocer las diferentes anomalías que se presentan y generan entorpecimiento en los procesos de la organización.

El diagnóstico organizacional permite dar a conocer al empresario las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, evidenciando de manera real y concreta las falencias y problemáticas que presenta la estructura, cuyo plan de mejora es plasmado en el diseño de un plan estratégico donde se busca alcanzar el cumplimiento de objetivos, mejora continua en los procesos y la eficiencia empresarial.

Para diseñar un plan estratégico empresarial es necesario orientar la puesta en marcha con estrategias orientadas en los resultados del diagnóstico organizacional, teniendo una dirección clara por medio de la visión, misión, objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, que garanticen el enfoque en conjunto con toda la organización comprometiendo a la misma al cumplimiento de las estrategias y planes de acción propuestos.

Las organizaciones deben conocer y tener claro hacia donde van, a donde quieren llegar y como lo van a lograr, por lo que es esencial que exista un direccionamiento estratégico enfocando a la toma de decisiones y su transformación en acciones que maximicen sus utilidades y creen mejoras en los procesos como en la estructura de la misma, generando valor para el cliente como para los socios de la compañía, para lo cual se propone a PINTUFLEX SAS un plan estratégico enmarcado en un diagnóstico organizacional con base en una auditoría interna y externa, seguido por

el diseño de escenarios y formulación de estrategias con base a la información recolectada, trazando diferentes planes tácticos y operativos con monitorias estratégicas que generen cumplimiento y controlar lo planeado, proponiendo un mapa estratégico que muestre su visión estratégica por medio de la creación de valor generado por una serie de relaciones entre diferentes objetivos

1. TITULO

PLAN ESTRATEGIODE LA COMPAÑÍA PINTUFLEX SAS DE LA CIUDAD DE
MADRID – CUNDINAMARCA 2019-2023.

2. AREA, LINEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACION

AREA:

Administración y organizaciones

LINEA:

Desarrollo organización y regional

PROGRAMA:

Administración de Empresas

TEMA DE INVESTIGACION:

Proyecto monográfico tipo investigación

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA.

La competitividad es el enfoque principal de una organización, para lo cual conocer el estado actual en el que se encuentra la compañía e identificar los diferentes planes y estrategias más propicias, hace del plan estratégico una herramienta vital y necesaria para la mejora continua. Dicho plan estratégico debe orientarse a las áreas y factores que dilatan el desarrollo y evolución de la organización. PINTUFLEX SAS con 23 años de existencia, 68 empleados que la componen y con ubicación en el municipio de Madrid Cundinamarca, dedicada a la fabricación y comercialización de pinturas arquitectónicas e industriales a nivel nacional, con una estructura organizacional basada en diferentes procesos que no cuentan con estrategias que mitiguen o eliminen diferentes anomalías que entorpecen la evolución y mejora continua de la organización, como el no tener un control continuo sobre los inventarios de la misma.

Inventario que es realizado anualmente, donde se evidencia hasta un 30% de inconsistencia según las existencias reales. ¹Adicional la Contratación de personal sin el perfil ni competencias requeridas generan perdidas a la compañía hasta por \$ 2.000.000 COP mensuales,² como también los sobre costos y cuellos de botella que se evidencian en los procesos de la organización creando demoras, perdidas e insatisfacción del cliente interno y externo. En el desarrollo del Plan Estratégico de la compañía PINTUFLEX SAS se dará a conocer el estado actual de la organización, estrategias a implementar y los diferentes planes de acción que conlleven al mejoramiento de la misma.

¹ Informe anual de inventarios PINTUFLEX SAS

² Entrevista área de Recurso Humano

3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los cursos de acción y objetivos propuestos en el plan estratégico para la compañía PINTUFLEX SAS?

3.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación actual de PINTUFLEX SAS?
- ¿Qué estrategias se plantearán para llevar a cabo el escenario a puesta de la compañía PINTUFLEX SAS?
- ¿Cuáles serán los planes de acción que permitirán la consecución de las estrategias formuladas para la compañía PINTUFLEX SAS?
- ¿Qué factores se evidencian en el mapa y modelo estratégico de la organización PINTUFLEX SAS?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar el plan estratégico para la compañía PINTUFLEX SAS en el que se generen estrategias y planes de acción para el periodo 2019-2023

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Diagnosticar la situación actual de la compañía PINTUFLEX SAS

Formular estrategias según las perspectivas de la organización para el periodo 2019 – 2023

Diseñar los planes de acción que permitan implementar las estrategias propuestas para el horizonte del tiempo definido

Identificar el sistema de monitoreo estratégico y el mapa estratégico para PINTUFLEX SAS periodo 2019 - 2023.

5. JUSTIFICACIÓN

El propósito por el cual se desarrolló este proyecto es el de diseñar y proponer el plan estratégico de la empresa PINTUFLEX SAS para el periodo 2019-2023, organización que lleva más de 23 años de existencia y con grandes posibilidades de posicionarse entre las más grandes y reconocidas fábricas de pinturas del sector industrial. El proyecto se inició con la elaboración de un diagnóstico organizacional para conocer el estado actual de la empresa donde se evidenciaron factores y elementos que inciden en el desarrollo de la organización

En el proyecto realizado se tuvo como base diferentes teorías de planeación estratégica como la teoría de Henry Mintzberg,³ de Cairo Huaranga Javier Santiago⁴, de Humberto Serna⁵, por medio de las cuales se logró establecer e implementar las metodologías adecuadas para la identificación de aquellos problemas que detienen el crecimiento y competitividad de la organización.

Fue de gran importancia utilizar en el proceso de investigación el método deductivo ya que este permitió estudiar desde lo general hacia cada una de las partes, siendo este un proceso sintético-analítico se logró identificar de manera más precisa diferentes elementos de la organización que pueden ser la consecución o la fuente de la problemática presentada en los procesos como el mal manejo de inventarios, cuellos de botella en los procesos y errores en los procesos de selección de personal.

Por lo cual fue elemental el desarrollar un plan estratégico con bases teóricas y metodológicas correlacionadas que permitieron la efectividad de la investigación y los resultados de la misma.

³Henry Mintzberg, La Estructuración de las Organización, Grupo Planeta 201, 560 paginas

⁴Cairo Huaranga Javier Santiago Planeación estratégica, tomado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica/>

⁵ Humberto Serna, Gerencia Estratégica, edición 8, R3 Editores 2003, 414 paginas

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO TEÓRICO

El proceso diagnóstico: Es un medio, no un fin para potenciar los recursos y la capacidad estratégica de una organización, es un insumo para la planeación estratégica que reconoce la existencia de un “otro” lo que implica que el entorno es diferente a cero. ⁶ El diagnóstico organizacional tiene como finalidad además de conocer el estado actual de la empresa la elaboración de los diferentes tipos de escenarios y formulación de estrategias con base a lo detectado, la obtención de información veraz es de vital importancia, observación y análisis son claramente herramientas para la recolección de datos en cada proceso y área de la organización, uno de los modelos de tradición como la matriz DOFA que identifica tanto factores externos (amenazas y oportunidades) como internos (fortalezas y debilidades) se utiliza como herramienta para medir el impacto actual y futuro de la organización, del cruce y análisis de esta matriz se obtienen las estrategias apropiadas como herramienta para el mejoramiento de cada una de las variables dentro de las que se destacan el uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades evitando amenazas, superando las debilidades aprovechando al máximo las oportunidades y finalmente reduciendo las debilidades y evitando las amenazas.

⁶Elizabeth Vidal Arizabaleta, diagnóstico organizacional, primera parte, pág. 20.

Estrategia: puede iniciar definiéndose como un patrón de comportamiento a través del tiempo, que como consecuencia genera un plan de acción desde una perspectiva adecuada para lograr cierta posición a través de maniobras orientadas a ganarle al competidor⁷ estrategia como: la creación de una posición única y valiosa integrada por un conjunto distinto de actividades orientadas a sostener dicha posición⁸

Escuela de diseño (selznick 1957, andrews 1965): Visualiza a la estrategia como un proceso de concepción, interpreta la creación de estrategia como un proceso de diseño informal, esencialmente referido a su concepción. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el director, y la forma adecuada de cambio organizacional es ocasional y cuántica.⁹

Escuela de planificación (ansoff 1965): La estrategia es vista como un proceso formal. Formalizó la perspectiva de la escuela de diseño y consideró a la creación de estrategia como un proceso más independiente y sistemático de planificación formal. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el Planificador, y la forma adecuada de cambio organizacional es periódico e incremental¹⁰

⁷ Henry Mintzberg, 10 Escuelas de Pensamiento Estratégico, tomado de <http://managersmagazine.com/index.php/2011/02/10-escuelas-de-pensamiento-estrategico-henry-mintzberg>

⁸ Alberto Lopez (2011) 10 Escuelas del pensamiento estratégico según Mintzberg. Tomado de managersmagazine.com/index.php/2011/02/10-escuelas-de-pensamiento-estrategico-henry-mintzberg/

⁹Mintzberg, Henry (1999). Safari a la estrategia. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica

¹⁰Mintzberg, Henry (1999). Safari a la estrategia. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica

Escuela cultural (rhenan y normann 1968): Como un proceso colectivo se considera la formación de estrategia, además de estar arraigada en la cultura de la organización. El proceso es visto fundamentalmente colectivo y cooperativo. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es la colectividad, y la forma adecuada de cambio organizacional es poco frecuente.¹¹

Escuela ambiental (hannan y freeman 1977): Teóricos de las organizaciones que creen que la formación de estrategia es un proceso reactivo, donde la iniciativa no debe buscarse dentro de la institución sino en un contexto externo. Por ello, procuran comprender las presiones que se imponen sobre una organización. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el entorno, y la forma adecuada de cambio organizacional son raros y cuánticos.¹²

Escuela de configuración (chandler 1962, grupo mcgill 1965, mintzbergmiller 1979, miles y snow 1978): En la búsqueda de integración, las personas que pertenecen a esta escuela agrupan los diversos elementos del management estratégico –el proceso de creación de estrategia, el contenido de las mismas, las estructuras de las organizaciones y sus contextos – en etapas o episodios, por ejemplo, de crecimiento empresarial o madurez estable, algunas veces ordenados en una secuencia temporal que describiría los ciclos vitales de las organizaciones. Otro aspecto de esta escuela considera al proceso como de transformación, lo cual incorpora buena parte de la información y práctica sobre “cambio estratégico”. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es cualquiera, en transformaciones el Director general, y la forma adecuada de cambio organizacional es ocasional, revolucionaria e incremental.¹³

¹¹Mintzberg, Henry (1999). Safari a la estrategia. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica

¹²Mintzberg, Henry (1999). Safari a la estrategia. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica

¹³Mintzberg, Henry (1999). Safari a la estrategia. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica

6.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se dará a conocer los términos utilizados en el proyecto en mención:

Diagnóstico estratégico: Es el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución¹⁴.

Estrategias: Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son, entonces, las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.¹⁵

Planes de acción: Son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación.¹⁶

Diagnóstico externo: Es el proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno.

¹⁴FIERRO MARTINEZ, AngelMaria. (Pag 199) Planeación estratégica en el ámbito interno y externo del diagnóstico empresarial. Bogotá, Ecoe ediciones. 2004. 256 p.

¹⁵FIERRO MARTINEZ, AngelMaria. (Pag 200) Planeación estratégica en el ámbito interno y externo del diagnóstico empresarial. Bogotá, Ecoe ediciones. 2004. 256 p.

¹⁶FIERRO MARTINEZ, AngelMaria. (Pag 204) Planeación estratégica en el ámbito interno y externo del diagnóstico empresarial. Bogotá, Ecoe ediciones. 2004. 256 p.

Diagnóstico interno: Es el proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, o del área o unidad estratégica. ¹⁷

Monitoria estratégica: Es el seguimiento sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de desempeño y unos índices de gestión que permitan medir los resultados del proceso. Deben proveer la información para la toma de decisiones estratégicas. ¹⁸

Matriz “PEYEA”: (POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION) fue diseñada por Allan Rowe, R. Mason y K. Dickel tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas interna y externa. Dentro de cada posición se establecieron dos grupos y en cada uno determinaron indicadores, los cuales fueron evaluados en una escala de uno (1) a seis (6).¹⁹

Matriz POAM: (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio) EL perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa.²⁰

Matriz (PCI): El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y

¹⁷SERNA, Gómez Humberto. (Pag 22) Gerencia Estratégica. 9ª. ed. Bogotá: 3R Editores, 2003. 416 p.

¹⁸SERNA, Gómez Humberto. (Pag 26) Gerencia Estratégica. 9ª. ed. Bogotá: 3R Editores, 2003. 416 p

¹⁹A. Rowe, R. Mason y K. Dickel. “Strategic Management and Business policy: A Methodological Approach”. Addison-Wesley, 1982

²⁰Tomado del libro sobre Planeación Estratégica de Humberto Serna Gómez, Capítulo 5. Planeación y Gestión Estratégica)

amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.²¹

Matriz BCG matriz de crecimiento – participación: es una metodología gráfica que se emplea en el análisis de la cartera de negocios de una empresa y fue desarrollada por el **Boston Consulting Group** en la década de los 70's y fue publicada por el presidente de dicha empresa, Bruce D. Henderson, en el año de 1973. Esta herramienta consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de la compañía en base a dos factores, la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado.²²

MICMAC: análisis estructural “es una herramienta diseñada para el enlace de ideas”. Esto se logra mediante la correlación de elementos y/o factores que constituyen el sistema, los cuales son relacionados en una matriz por los actores que pertenecen a ella. El método es una herramienta utilizada en la construcción de la base para el diseño de escenarios, se usa principalmente “para encontrar las variables influyentes, dependientes y esenciales para entender la evolución del sistema (cuenca) y predecir su comportamiento futuro. El principal mérito de este método radica en la ayuda que presta a un grupo para plantearse las buenas preguntas y construir reflexión colectiva.”²³

²¹Tomado del libro sobre Planeación estratégica de Humberto Serna Gómez (Cap. 4. Planeación y Gestión Estratégica).

²²<http://www.matrizbcg.com/>

²³https://www.cortolima.gov.co/sites/default/files/images/stories/centro_documentos/estudios/pomca/Guali/POMCA_GUALI/FASE_DE_DIAGNOSTICO/ANEXOS_FASE_DE_DIAGNOSTICO/5_ANEXO_COMPONENTE_ANALISIS_SITUACIONAL/ANEXO_A_METODOLOGIA_ANALISIS_ESTRUCTURAL_ANALISIS_SITUACIONA.pdf

LACA: Pintura mate o transparente de singular brillo y tersura, utilizada en acabado de interiores, sobre madera o acero.²⁴

EEMALTE: Barniz vítreo que por medio de la fusión se adhiere a la porcelana, losa, metales y otras sustancias elaboradas.²⁵

ANTICORROSIVO: Sustancia que cubre y protege una superficie evitando su corrosión.²⁶

VINILO: Compuesto termoplástico de resina de polivinilo, tenaz y flexible, que se emplea en la fabricación de tuberías, etc.²⁷

PINTURA EPOXI: Pintura que posee resina epoxidica como ligante, que incrementa la resistencia a la corrección, abrasión y a los productos químicos.²⁸

6.3 MARCO INSTITUCIONAL

6.3.1 Reseña histórica de la empresa

PINTUFLEX, fue fundada como Persona Natural en 1990 por su gestor JAIRO MAURICIO ROJAS. A partir de 1995 se consolidó, como FABRICA DE PINTURAS PINTUFLEX, sociedad limitada, con Nit. 830006833-7, domiciliada en Bogotá DC.

²⁴ Diccionario de la academia española. Tomado de dle.rae.es/?id=MkLWJ2c

²⁵ Diccionario de la academia española. Tomado de dle.rae.es/srv/fetch?id=GRJXZH8

²⁶ Diccionario Oxford Living. Tomado de <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/anticorrosivo>

²⁷ Diccionario de Arquitectura y Construcción. Tomado de www.parro.com.ar/definicion-de-vinilo

²⁸ Diccionario de Arquitectura y Construcción. Tomado de www.parro.com.ar/definicion-de-pintura+epoxi

Sociedad Comercial cuyo objeto principal es la fabricación y comercialización de pinturas, las cuales van dirigidas a una gran variedad de clientes entre los cuales se destacan, grandes y pequeños distribuidores, grandes constructoras, pequeños contratistas de obras y el consumidor final. Durante este tiempo ha sido liderada por sus dos únicos socios y dueños. Cuentan con varias marcas registradas y posicionadas, reconocidas en el mercado nacional VINILFLEX® ORBITEX®, BUNKER®, PINTUFLEX® y MI COLOR® .

En el año 2008 PINTUFLEX adquirió en el municipio de Madrid- Cundinamarca un terreno propio; ya ubicados logro obtener estabilidad y mayor control de la empresa y con la colaboración de sus empleados logro la certificación de Calidad ISO 9001:2008 que obtuvo en julio 28 de 2010, según el certificado de existencia y representación legal, en 2015-02-11 la sociedad cambio su nombre de: FABRICA DE PINTURAS PINTUFLEX LIMITADA POR EL DE: PINTUFLEX S.A.S. actualmente está en proceso de renovación y de re certificación de la norma de calidad.²⁹

6.3.2 Tamaño de la empresa

Según la clasificación que está reglamentada en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004) PINTUFLEX SAS se encuentra en la clasificación de mediana empresa por su número de empleados sesenta (60) aunque la totalidad de activos no esté dentro de la clasificación de mediana empresa alcanza a pertenecer a este tamaño de empresa.

²⁹ Coordinador de calidad PINTUFLEX SAS, Manual sistema de Gestión de Calidad

6.3.3 Misión:

Nuestra misión es diseñar, fabricar y comercializar pinturas arquitectónicas e industriales para la protección y decoración de superficies, brindando satisfacción a los consumidores, excelente calidad y servicio a nuestros clientes, apoyo y bienestar a nuestros trabajadores, crecimiento y rentabilidad a clientes y accionistas.

6.3.4 Visión:

En el año 2018 PINTUFLEX estará posicionada como una de las veinte primeras empresas de la industria colombiana de pinturas, exportará a un país de Latinoamérica y será reconocida por la calidad de sus productos y servicios.

6.3.5 Política gestión ambiental:

La empresa PINTUFLEX SAS, conforme al compromiso hacia el Medio Ambiente, parte de la premisa de RESPETO AL MEDIO AMBIENTE en el desarrollo de todas sus actividades. Para llevar a cabo su Política Medioambiental, atiende no solo a las necesidades del presente, sino que prevé, en la medida de lo posible, las que en el futuro el Medio Ambiente y la Sociedad en su conjunto van a requerir a la industria. En consecuencia, tanto la política como las estrategias y los objetivos derivados de ella son revisados anualmente a fin de adaptarlos a los nuevos requerimientos. Los principios básicos que rigen dicha Política Medioambiental son los siguientes

6.3.6 Política de calidad:

Con base en la calidad de sus productos, entregas oportunas y precios competitivos; PINTUFLEX está comprometida en la fabricación de pinturas que satisfacen los requisitos y expectativas de nuestros clientes, logrando la optimización de los indicadores y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad.

La gerencia se compromete a proveer al apoyo financiero, humano y técnico que se requiera.

6.3.7 Objetivos de calidad:

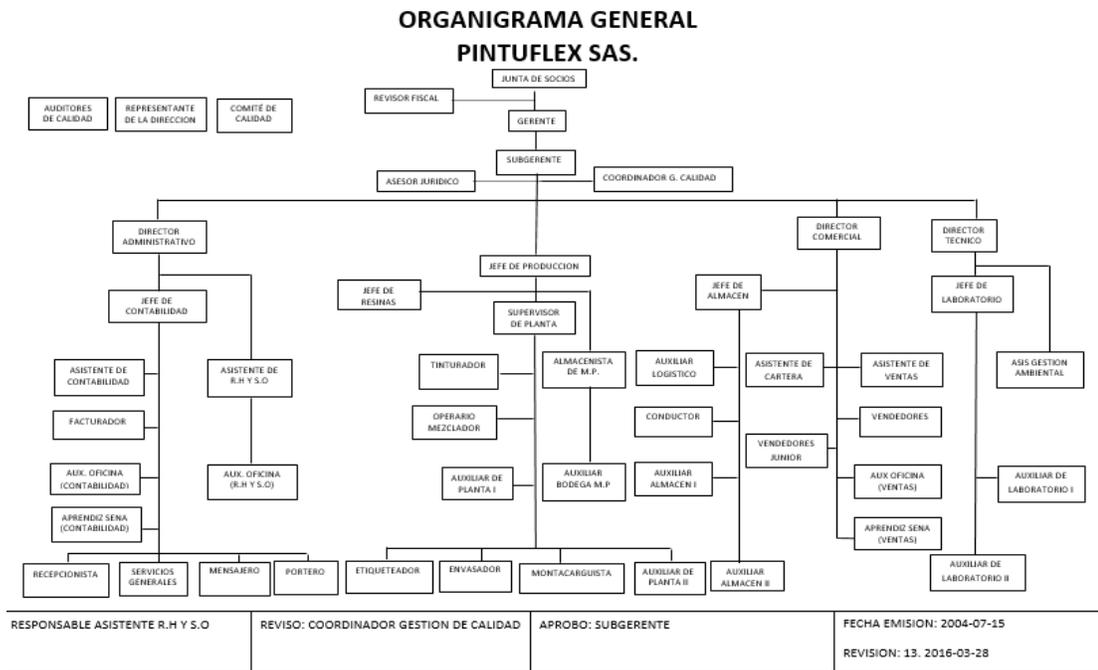
Satisfacción de clientes

Entregas oportunas

Control de diseño y desarrollo

6.3.8 Organigrama

Figura 1 Organigrama



30

Manual Sistema de Gestión de Calidad, PINTUFLEX SAS.

El organigrama de PINTUFLEX SAS está compuesto por una junta de socios representada por el Gerente General o Representante legal, como suplente el Subgerente los cuales generan procesos de dirección y planificación estratégica en

³⁰ Coordinador de calidad PINTUFLEX SAS, Manual sistema de Gestión de Calidad

beneficio de la organización y de los socios, una acoplamiento conjunto con el Coordinador de calidad en direccionar de la mano de los directivos de aéreas y sus colaboradores, una organización basada en la calidad de sus labores y sus resultados, fundamentada en un entorno cómodo y favorable para cada integrante de la organización.

El modelo implantado en PINTUFLEX S.A.S. está de acuerdo a las necesidades propias y del entorno, diseñado de manera funcional. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, su autoridad es parcial y relativa.

- Comunicación: la comunicación en PINTUFLEX SAS es directa, su objetivo es buscar la mayor rapidez y fluidez de información o datos entre las áreas de la misma
- Descentralización de las decisiones: las decisiones se delegan a los órganos cargos especializados.³¹

6.3.9 Tipo de sociedad

Bajo la Ley 1258 de 2008 de diciembre 05, por medio de la cual se crea la Sociedad Anónima Simplificada S.A.S ART No 1 Podrá constituirse por una o varias personas Naturales o Jurídicas quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

PINTUFLEX que por acta No 0000054 de Asamblea General Extraordinaria de Madrid Cundinamarca del 23 de enero de 2015, inscrita el 10 de febrero de 2015

³¹ Coordinador de calidad PINTUFLEX SAS, Manual sistema de Gestión de Calidad

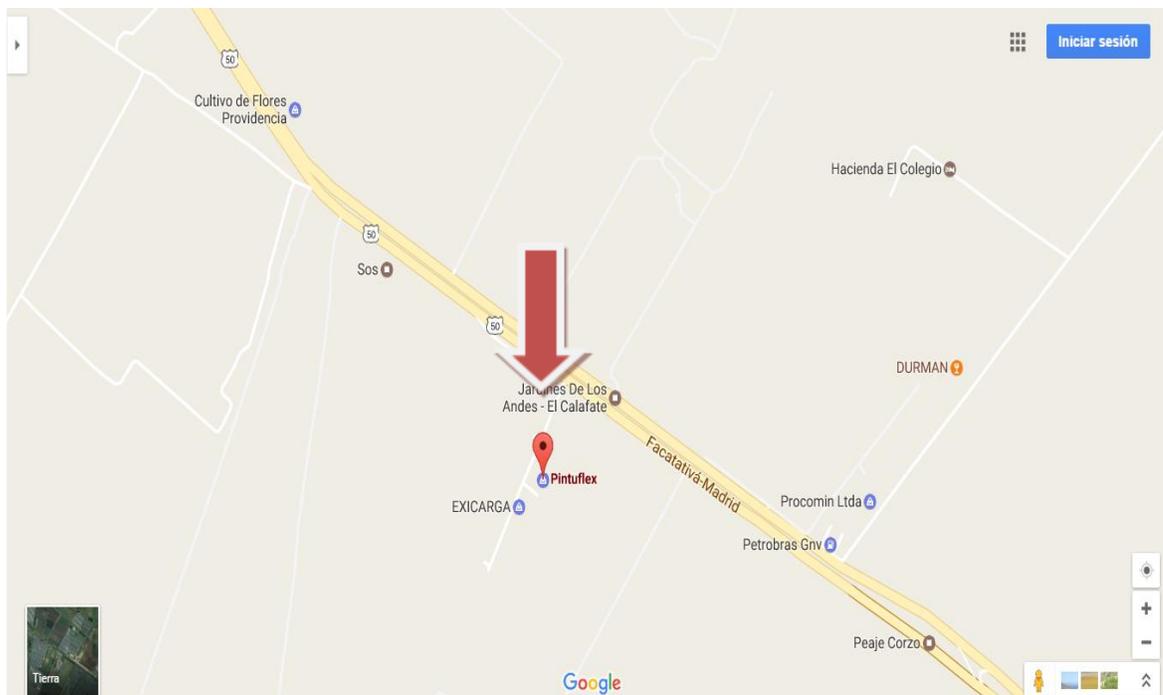
bajo el Numero 00028571 del Libro IX la Sociedad cambio su nombre de FABRICA DE PINTURAS PINTUFLEX LIMITADA por PINTUFLEX S.A.S³²

6.4 MARCO GEOGRÁFICO

6.4.1 Localización geográfica de la institución.

PINTUFLEX S.A.S. está ubicada en la zona Rural de Madrid ubicado en la provincia de Sabana de occidente de Cundinamarca a 21 kilómetros de Bogotá D.C., PINTUFLX SAS se sitúa en el Kilómetro 27 Vía Madrid - Facatativá Complejo Industrial el pedregal.

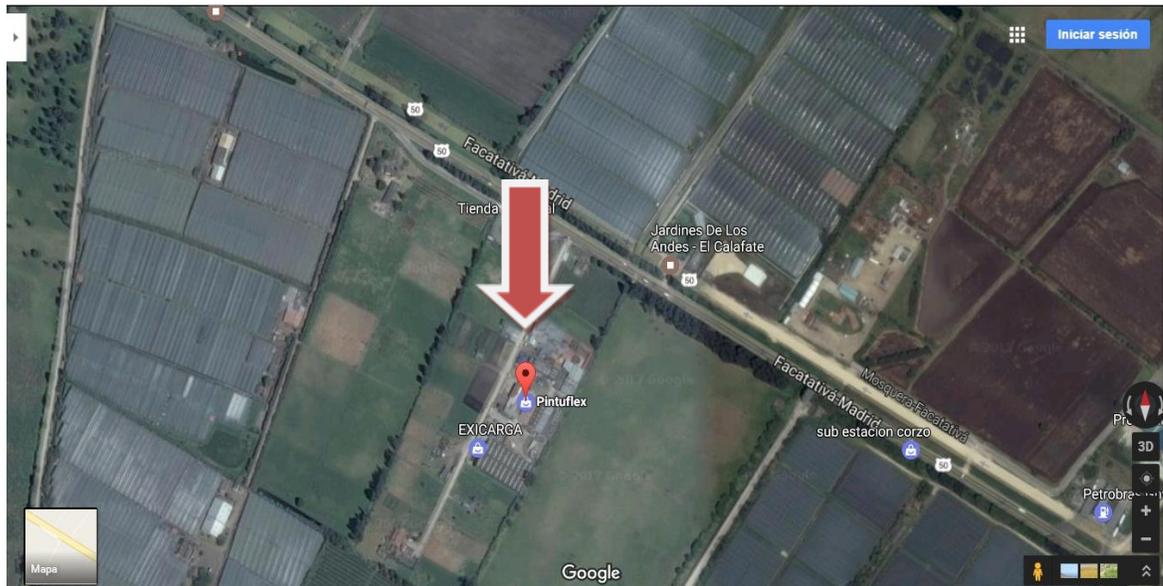
Figura 2 Mapa de ubicación PINTUFLEX SAS



³²CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL PINTUFLEX S.A.S. Cámara de Comercio de Facatativá.

Fuente: Google Maps³³

Figura 3 Mapa relieve PINTUFLEX SAS



Fuente: Google Maps³⁴

³³ Google Maps, ubicación de la empresa PINTUFLEX SAS,
<https://www.google.com/maps/place/Pintuflex/@4.751609,-74.3021545,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f799d54ec5b6f:0xa29d75c05ea7021!8m2!3d4.751609!4d-74.2999658>

³⁴ Google Maps, ubicación de la empresa PINTUFLEX SAS,
<https://www.google.com/maps/place/Pintuflex/@4.751609,-74.3021545,787m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x8e3f799d54ec5b6f:0xa29d75c05ea7021!8m2!3d4.751609!4d-74.2999658>

7 DISEÑO METODOLOGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación a utilizar para llevar a cabo el plan estratégico de la compañía PINTUFLEX SAS, tiene un enfoque de investigación mixto a partir de la recolección y análisis de información datos cualitativos y cuantitativos, encerrando varios tipos de investigación tales como: la investigación descriptiva, ya que por medio de un diagnóstico con diferentes herramientas se obtendrá información real, actual y veraz de la organización. Teniendo como base para la misma una investigación histórica, por medio de hechos y datos elementales de la organización que podrían dar a conocer situaciones y factores predominantes, que generan impactos positivos o negativos a la organización.

7.2 METODO DE ESTUDIO

El método de estudio a utilizar será el método deductivo ya que la investigación y estudio se dará partiendo de diferentes situaciones e investigaciones de carácter general para llegar a establecer diferentes conclusiones generales, logrando un análisis predictivo por medio de la formulación de estrategias y variables que inciden en el mejoramiento continuo de la organización, logrando a futuro la consecución y logro del escenario apuesta, que enfocara a la compañía mediante un plan estratégico al cumplimiento de metas y objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo.

7.3 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

7.3.1 Universo y/o población:

La población a estudiar son 1000 clientes de PINTUFLEX SAS localizados a nivel nacional en diferentes regiones del país.

7.3.2 Muestra:

z= Es fijado por el investigador de acuerdo con su experiencia y conocimiento que tenga de la población a investigar

z= Grado de confianza = 95% =1.96

95%=0,9000 dividiendo entre 2 = 0,4750 localizado en la tabla se evidencia al frente en la primera columna de z en la que registra 1,9 y en la parte superior 0,06 entonces se establece = 1,96

Z= 1.96

E= 5%

N= 1000

P= 0.5

Q= 0.5

DESARROLLO

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2(N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 1000 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2(1000-1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 250}{2.4975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{960.4}{3.4579}$$

$$n = 277.74n = 278$$

7.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los métodos a utilizar como fuente primaria serán las entrevistas realizadas directamente al personal involucrado, donde se obtendrá la información concerniente a los requerimientos del proyecto por medio de una lista de chequeo, en la que se podrán identificar diferentes factores y elementos necesarios para llevar a cabo la investigación, con una encuesta realizada en la que se evidenciara la percepción de los clientes frente a los productos y servicios ofrecidos por la compañía. Dicha encuesta se realizará una muestra previamente determinada de diferentes tipos de clientes cuyos resultados priman en el direccionamiento estratégico de la organización. Como fuente secundaria se tendrá la recolección de datos externos como estudios, revistas, e investigaciones virtuales relacionadas con el temario.

7.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

Los datos obtenidos serán tabulados y clasificados mediante tablas establecidas en Excel según las diferentes metodologías escogidas por el evaluador, donde el mismo realizara los análisis para determinar y evidenciar los resultados de las mismas generando así en forma gráfica y analítica resultados de fácil alcance, en el que se utilizaran diferentes matrices como la Matriz POAM, de perfil competitivo MPC, matriz de evaluación de factores externos EFE, de análisis de vulnerabilidad, matriz axiológica, PEYEA, DOFA, matriz BGC, IGO, por medio del análisis de las

cinco fuerzas de PORTER y por software como el MICMAC y metodologías como la cruz de ejes de Schwartz, las cuales ayudaran a analizar y procesar la información teniendo en cuenta diferentes factores y variables por las que se lograra determinar las estrategias y el escenario apuesta más adecuado para la organización.

8 DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN PINTUFLEX 2019 - 2023

8.1 AUDITORIA EXTERNA

Para la auditoría externa se tuvieron en cuenta diferentes estudios, teorías, investigaciones, informes, entre otros, en las que se profundizaron en diferentes factores que condicionan el entorno de la organización entre los cuales se encuentran factores como los demográficos, económicos, políticos, legales, socio-culturales, tecnológicos, globales y del entorno ambiental, precisando análisis en los que se relacionan los diferentes factores mencionados con el sector estudiado.

Para sintetizar y evidenciar lo anterior se realiza tal auditoria por medio de la matriz de análisis integrado del entorno en la que se identifican variables clave según los factores que condicionan el entorno de la organización, plasmando su relación con el sector, su justificación, tendencia e impacto del mismo sobre la organización plasmados en el anexo A.

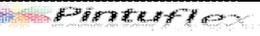
8.1.1 Matriz poam

La matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM), permite identificar las amenazas y oportunidades potenciales del entorno de la organización, presentando la posición de la compañía por medio de una calificación del impacto (medio, alto, bajo) a cada una de las variables como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1 MATRIZ POAM

 MATRIZ POAM									
FACTORES	CALIFICACIÓN								
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<u>ECONÓMICOS</u>									
Comportamiento de monedas internacionales	x						x		
Incurcion en nuevos mercados	x						x		
Saturacion del mercado				x			x		
Inflacion constante para el productor				x			x		
Competitividad sectorial					x			x	
Aumento de costos de importacion y exportacion en el sector				x				x	
Desarrollo economico (PIB)	x							x	
Altos niveles de desempleo			x						x
Precio regulado por el mercado					x		x		
Aumento de inversion en el sector		x						x	
<u>POLÍTICOS</u>									
POT plan de ordenamiento territorial						x		x	
Plan de desarrollo municipal	x						x		
Planes de gobierno	x							x	
Infraestructura vial	x							x	
Credibilidad en las instituciones o entidades del estado		x							x
Sustentabilidad y bienestar						x		x	
Reforma tributaria					x			x	
Políticas gubernamentales	x							x	
Normatividad empresarial del sector	x							x	
Normatividad en aranceles e impuestos del comercio nacional e internacional						x		x	
<u>SOCIOCULTURALES</u>									
posconflicto					x			x	
Nivel educativo de la poblacion		x						x	
Reforma a la educacion		x						x	
Actitudes y orientaciones culturales			x						x
Calidad de vida de la poblacion objetivo	x							x	
Diversidad cultural y etnica			x						x
Proyectos de gobierno con la poblacion (vivienda de interes social)			x						x
Proceso de paz			x						x
Cambios sociales (inclusion de victimas posconflicto)						x		x	
Presencia de grupos al margen de la ley						x		x	
<u>TECNOLÓGICOS</u>									
Cambios y avances tecnologicos	x							x	
Innovacion en productos				x				x	
Sistematizacion y modernizacion	x							x	
Herramientas de informacion		x						x	
Implementacion y uso de las tic's	x							x	
Captacion de clientes por medios virtuales	x							x	
Marketing digital	x						x		
Comercio electronico	x						x		
Eliminacion de barreras comerciales - globalizacion		x					x		
Desarrollo industrial		x					x		

Fuente: Elaboración Propia

 **MATRIZ POAM**

FACTORES	CALIFICACIÓN								
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<u>DEMOGRÁFICOS</u>									
Mortalidad de la población						x			x
Natalidad de la población			x						x
Crecimiento de la población			x					x	
Estrato socioeconómico		x						x	
Composición étnica			x						x
Ocupación de la población			x					x	
Sexo de la población			x						x
Ubicación central y estratégica									
Educación de la población	x							x	
Amplio margen poblacional en municipios aledaños	x						x		
<u>GLOBALES</u>									
Crecimiento global de la industria	x						x		
Competitividad global	x							x	
Alianzas estratégicas				x				x	
Crecimiento del mercado	x						x		
Innovación		x						x	
Investigación y desarrollo	x						x		
Comportamiento de la demanda con tendencia al consumismo	x						x		
Estrategias corporativas	x							x	
Operaciones internacionales		x							x
Economía informal				x				x	
<u>ENTORNO AMBIENTAL</u>									
Generación e implementación de sello verde	x							x	
Generación de procesos con energía ambientalmente sostenible	x							x	
Bienestar y calidad de vida de la sociedad			x					x	
Gestión de responsabilidad social			x					x	
Buenas prácticas de manufactura			x					x	
Desarrollo ambiental sostenible			x					x	
Políticas ambientales empresariales			x					x	
Productos con desempeño eficiente, no perjudiciales para la salud	x							x	
Certificación en sistemas de calidad ISO 14001	x						x		
Filosofía en conservación y cuidado ambiental		x							x
Transformación de materia prima racional y equilibrada			x					x	
<u>ENTORNO LEGAL</u>									
Consejo nacional de estupefacientes		x						x	
Certificado de carencia de informes por tráfico de estupefacientes		x							x
Seguridad en la utilización de los productos químicos en el trabajo		x						x	
Reglamentación parcial de la prevención y manejo de los residuos y desechos			x					x	
Automotor de mercancías peligrosas por carretera			x						x
Reglamento técnico aplicable a la etiqueta de pinturas base agua tipo emulsión		x						x	
Decreto único reglamentario del sector trabajo		x						x	
Reglamento por manejo de productos			x						x
Legislación industrial colombiana			x					x	
Reglamentos en fabricación y comercialización legal		x							x

Fuente: Elaboración Propia

8.1.2. Matriz de perfil competitivo - mpc

La matriz de perfil competitivo (MPC), permite identificar los principales competidores de la organización teniendo en cuenta los factores críticos de éxito que inciden para el desempeño de cada una de las organizaciones evaluadas, con los resultados obtenidos la estructura podrá tomar decisiones de mejora con respecto al estado y desempeño actual de la organización.

Tabla 2 Matriz perfil competitivo -MPC

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
 PINTUFLEX SAS				PINTUCO		QUMICA COSMOS		TITO PAVON	
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	CALIFI.	PESO PONDERADO	CALIF	PESO PONDERADO	CALIF	PESO PONDERADO	CALIF	PESO PONDERADO
COMPETITIVIDAD EN PRECIOS	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8	4	0,8
RECONOCIMIENTO DE MARCA	0,2	2	0,4	4	0,8	3	0,6	4	0,8
AMPLIO PORTAFOLIO DE PRODUCTOS OFERTADOS	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,1	2	0,1
CALIDAD DE PRODUCTO	0,14	4	0,56	4	0,56	3	0,42	2	0,28
SERVICIO AL CLIENTE	0,12	3	0,36	4	0,48	3	0,36	2	0,24
TRANSPORTE	0,12	3	0,36	4	0,48	2	0,24	1	0,12
DISEÑO Y DESARROLLO - INNOVACION- VALOR AGREGADO	0,17	2	0,34	4	0,68	2	0,34	2	0,34
TOTAL	1		2,72		3,8		2,86		2,68

Fuente: Elaboración Propia

Análisis

PINTUFLEX recibe un peso ponderado total de 2.72, lo que nos indica que es relativamente más fuerte que uno de sus competidores, ubicándose en el puesto tres con respecto al desempeño en el mercado de las cuatro organizaciones relacionadas es esta matriz (MPC), siendo fortaleza la mayoría de factores críticos de éxito, existen algunos factores por mejorar o incursionar más a fondo ampliar su portafolio y generar reconocimiento de marca son oportunidades para generar crecimiento, mayor beneficio a sus accionistas y mejor desempeño en el mercado.

PINTUCO recibe un peso ponderado total de 3.8, el más alto con respecto al desempeño de las cuatro organizaciones evaluadas en la matriz (MPC), ubicándola en el puesto uno, demostrando así que es la compañía líder en el mercado nacional e internacional, muestra el mejor desempeño en el mercado cumpliendo con todos los factores críticos de éxito, siendo modelo a seguir de las diferentes compañías pertenecientes al desarrollo de esta actividad.

QUIMICA COSMOS obtiene un peso ponderado total de 2.86, ubicándola en segundo lugar dentro de las cuatro organizaciones tenidas en cuenta para la elaboración de esta matriz (MPC), demostrando que a pesar de ser débil en su área de transporte es un grupo competitivo en cuanto a la producción, venta de materia prima y producto terminado, generando una gran ventaja y uno de los mejores desempeños en el mercado, con estrategias en cuanto a competitividad de precios servicio al cliente y reconocimiento de marca, ganando así gran parte del mercado.

TITO PAVON, recibe un peso ponderado total de 2.68 esta compañía que acapara gran parte del mercado nacional, opto por posicionar su marca voz a voz con un producto económico y no totalmente malo, tito pavón es una de las principales compañías nacionales pintureras con grandes oportunidades de mejora y crecimiento en los diferentes factores críticos de éxito tenidos en cuenta es esta matriz y así garantizar un mejor desempeño en el mercado.

8.1.3. Matriz de evaluación de factores externos – efe

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE), permite identificar resumir evaluar y hacer seguimiento de los factores externos que intervienen en el sector que se desenvuelve la organización, teniendo en cuenta los factores que inciden directamente en el entorno de la organización mencionados a continuación económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, legal, tecnológico y global . Evidenciados en la siguiente tabla.

Tabla 3 Matriz de evaluación de factores externos –EFE

 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
PINTUFLEX S.A.S.	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Comportamiento de monedas internacionales	0,10	3	0,30
Incursion en nuevos mercados	0,08	3	0,24
Plan de desarrollo municipal	0,07	4	0,28
Marketing digital	0,05	2	0,10
Comercio electronico	0,04	2	0,08
Eliminacion de barreras comerciales - globalizacion	0,05	2	0,10
Desarrollo industrial	0,07	3	0,21
Amplio margen poblacional en municipios aledaños	0,04	3	0,12
Crecimiento global de la industria	0,03	2	0,06
Crecimiento del mercado	0,05	2	0,10
Investigacion y desarrollo	0,05	2	0,10
Comportamiento de la demanda con tendencia al consumismo	0,06	2	0,12
Certificacion en sistemas de calidad ISO 14001	0,04	2	0,08
AMENAZAS			
Saturacion del mercado	0,05	2	0,10
Inflacion constante para el productor	0,06	2	0,12
Precio regulado por el mercado	0,07	3	0,21
Innovacion en productos	0,04	2	0,08
Economia informal	0,05	1	0,05
TOTAL	1,00		2,45

Fuente: Elaboración Propia

Análisis

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite identificar resumir evaluar y hacer seguimiento de los factores externos que intervienen en el sector que se desenvuelve la empresa PINTUFLEX SAS, con el fin que la dirección estratégica de la compañía pueda tomar un curso de acción efectivo para contrarrestar dichas fuerzas. Teniendo en cuenta diferentes eventos y tendencias con los cuales la compañía interactúa, se evalúan los siguientes factores que inciden directamente en el entorno de la organización económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, legal, tecnológico y global. El total ponderado es 2,45 lo cual indica que la organización PINTUFLEX SAS, no está siendo efectiva para evitar las amenazas y capitalizar las oportunidades, se encuentra por debajo de la media. Los factores más importantes que afectan a PINTUFLEX como se detalla en la matriz (EFE) son los siguientes, comportamiento de monedas internacionales con un peso de 0,10, incursión en nuevos mercados con peso del 0,8 donde podemos concluir que la empresa está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien estas oportunidades que brinda el sector. Donde también se puede evidenciar factores por aprovechar como marketing digital, comercio electrónico incursionando en el mercado en poblaciones de municipios aledaños en busca de beneficios para la organización.

8.2 AUDITORIA INTERNA

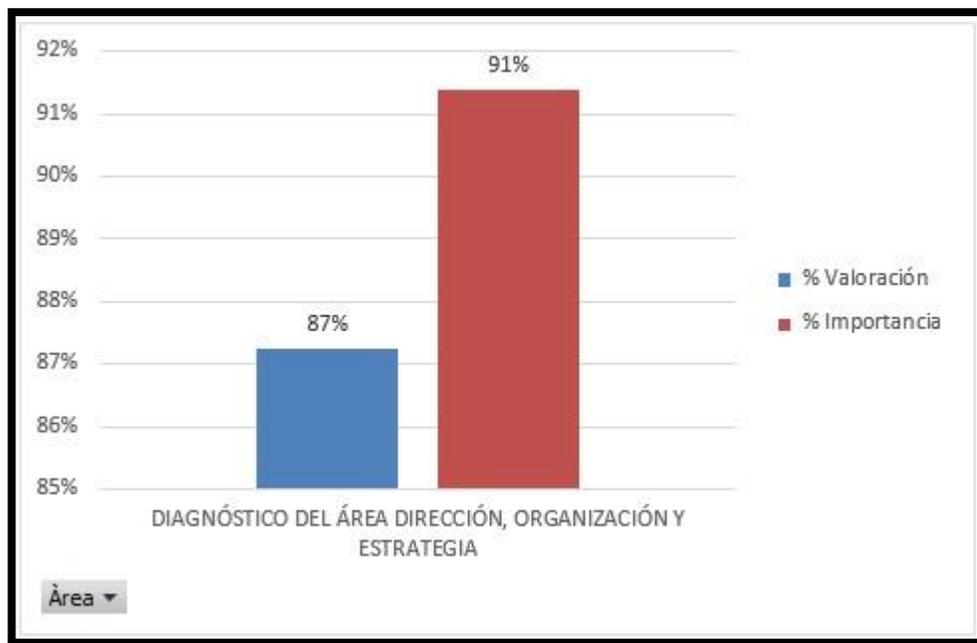
8.2.1 Resultados del check list

Como preámbulo para el desarrollo de la auditoría interna se aplicó de CHECK-LIST para el diagnóstico empresarial según el autor Luis Muñoz³⁵ en el que se estudiaron

³⁵ Luis Muñoz. (2017). CHECK-LIST PARA EL DIAGNOSTICO EMPRESARIAL. Primera edición: enero 2017. Profit Editorial I.,S.L. 2017

e identificaron la importancia y el nivel de funcionamiento de diferentes factores y elementos en todas las áreas de la organización. Los resultados se muestran a continuación:

Figura 4 Diagnóstico del área de dirección, organización y estrategia.



Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel.36

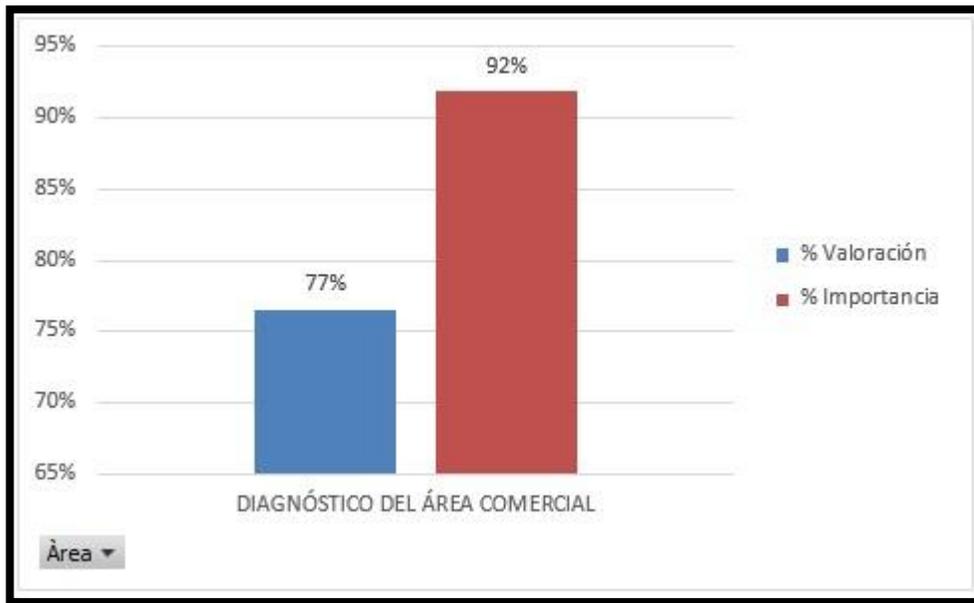
Análisis

La grafica indica que el área de dirección, organización y estrategia está en un 87% de adecuado funcionamiento, pero su importancia es de un 91%, lo cual indica, aunque es más importante, su funcionalidad está cumpliendo con planeado.

La dirección de la organización está bajo los propietarios de la misma lo cual hace que el sentido de pertencia y el enfoque de la organización sea el deseado y el esperado por la junta directiva.

³⁶Luis Muñoz. (2017). CHECK-LIST PARA EL DIAGNOSTICO EMPRESARIAL PLANTILLAS DE EXCEL. Primera edición: enero 2017. Profit Editorial I.,S.L. 2017

Figura 5 Diagnóstico del área comercial



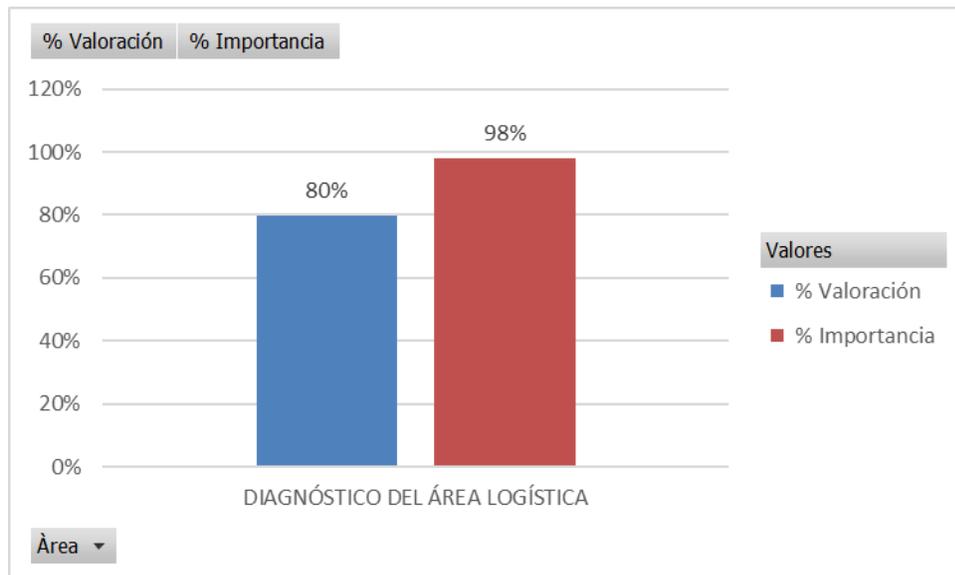
Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel³⁷

Análisis

Para el diagnóstico del área comercial la gráfica anterior indica que el área tiene una importancia del 92% con un 77% de adecuado funcionamiento, lo cual evidencia que, aunque el área es de gran importancia para las directivas de la compañía existen falencias mínimas en su funcionalidad que ameritan atención e implementación de diferentes estrategias implícitas en la planeación y promoción.

³⁷Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

Figura 6 Diagnóstico del área logística



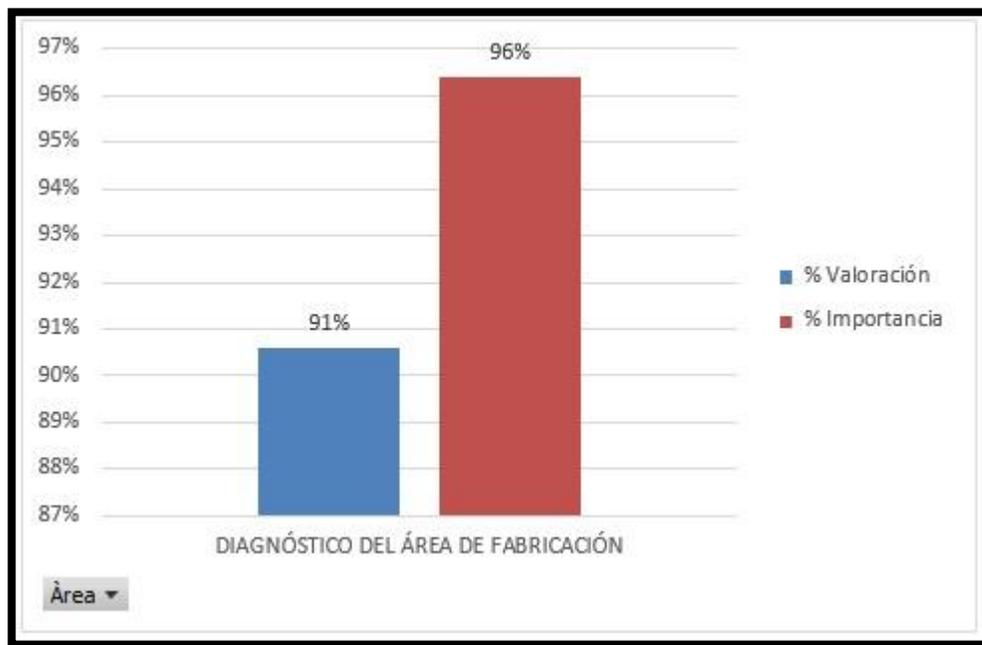
Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel³⁸

Análisis

En el diagnóstico del área de logística se logró identificar que el área en mención está en un 80% de adecuado funcionamiento y que su importancia está en un 98% lo cual indica que el área y los procesos que se efectúan en la misma cumplen con los objetivos plasmados, a pesar de evidenciar diferentes anomalías encontradas en la gestión de inventarios como en la planeación de la distribución sectorial.

³⁸Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

Figura 7 Diagnóstico del área de fabricación



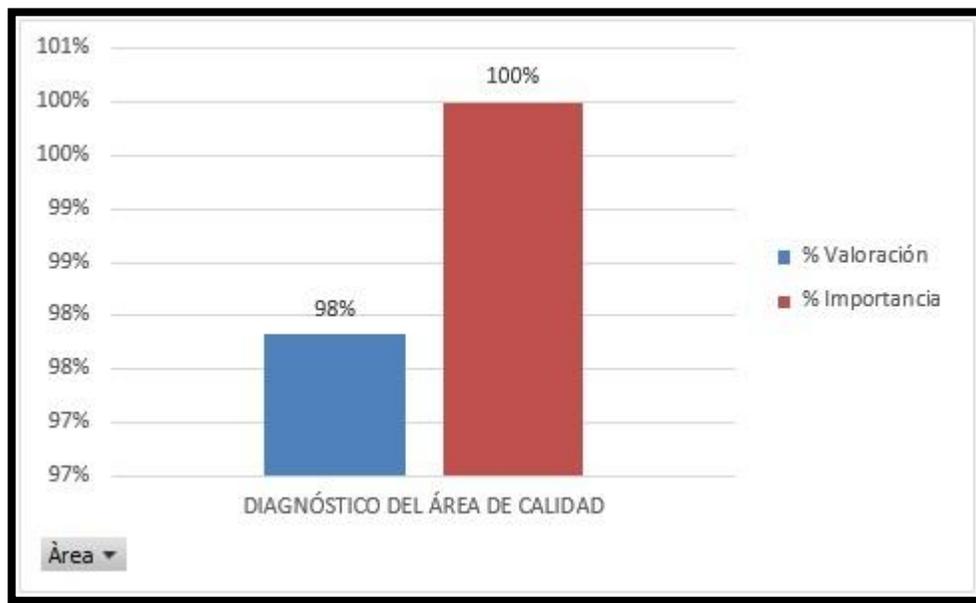
Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel³⁹

Análisis

El diagnóstico realizado al área de fabricación y producción indica que el área está en un 91% de adecuado funcionamiento con una importancia del 96% evidenciando que el área cumple con los presupuestos dados por las directivas, llevando a cabalidad de forma positiva y eficiente los indicadores del área de producción.

³⁹Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

Figura 8 Diagnóstico del área de calidad



Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel40

Análisis

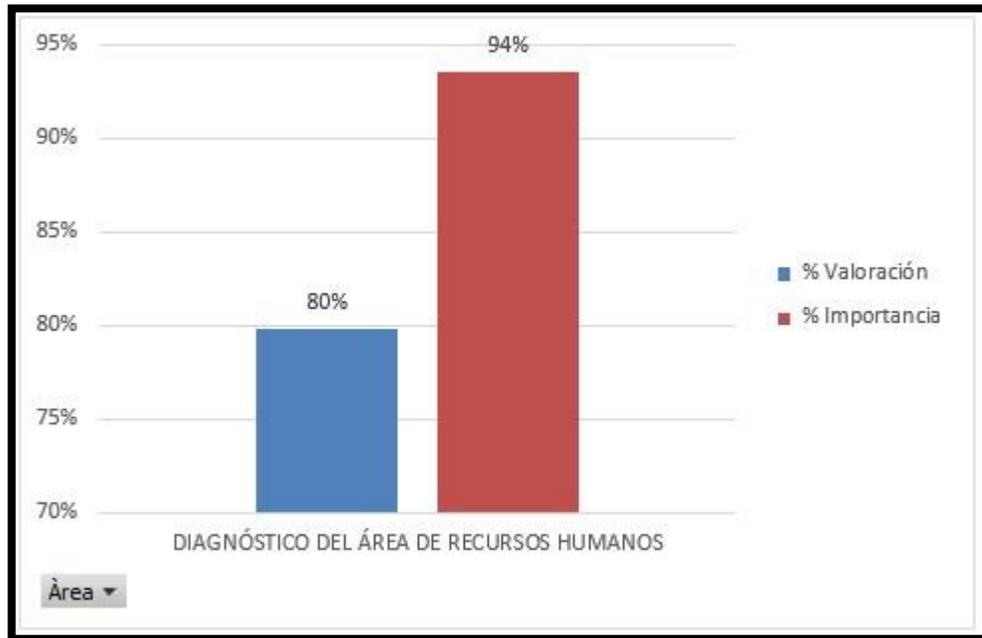
En el diagnóstico del área de calidad el 98% del área está en adecuado funcionamiento con un 100% de importancia resaltando la labor de la compañía en la implementación y seguimiento del sistema de gestión de calidad integrando todos los requisitos y procesos que en este se plasman, cumpliendo a satisfacción con las especificaciones mencionadas en la norma ISO 9000:2015 otorgada por el ente internacional regulador y certificador ICONTEC.⁴¹

Diagnóstico del área de recursos humanos.

⁴⁰Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

⁴¹ICONTEC INTERNACIONAL. Tomado de <http://www.icontec.org/Paginas/Home.aspx>

Figura 9 Diagnóstico del área de recursos humanos.



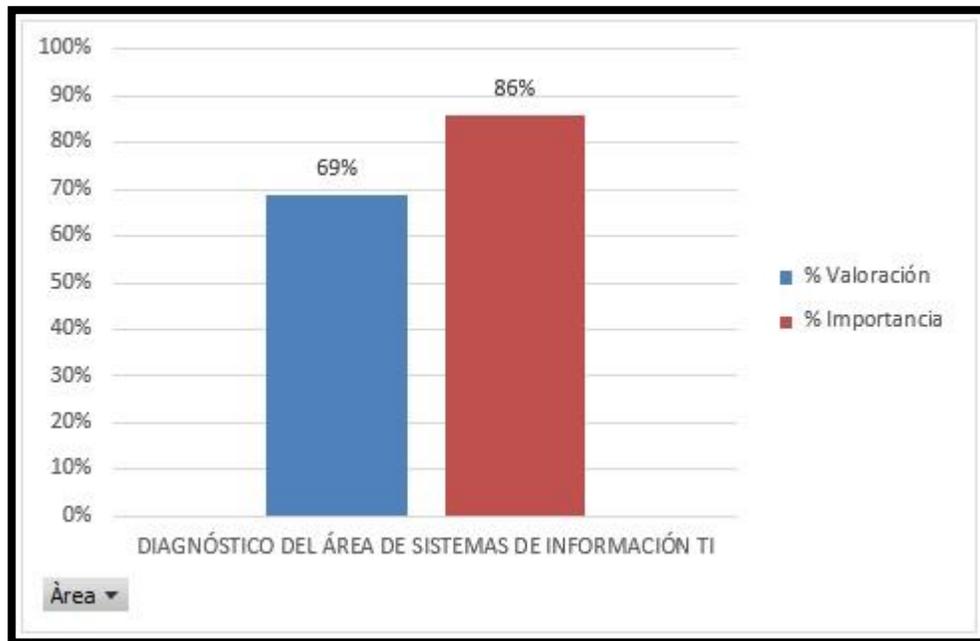
Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel⁴²

Análisis

Para el diagnóstico del área de recursos humanos el 80% de la misma está en adecuado funcionamiento con un nivel de importancia del 94% lo cual indica que el área tiene gran importancia para los procesos productivos y administrativos de la compañía, identificando diferentes falencias y grandes oportunidades de mejora entre los cuales está la mejora de los procesos de reclutamiento tales como la utilización de diferentes métodos que mejore la selección y contratación de personal.

⁴²Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

Figura 10 Diagnóstico del área de sistemas de información



Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel⁴³

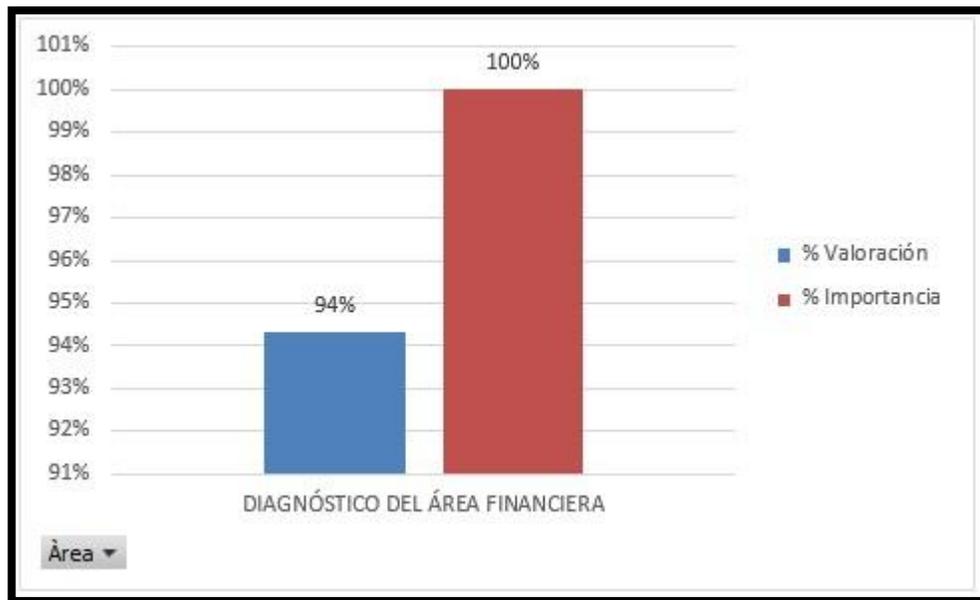
Análisis

En el diagnóstico del área de sistemas de información se evidencia un 69% de adecuado funcionamiento con un 86% de importancia para el área y la compañía, siendo esta el área con más bajo nivel en funcionamiento, evidenciando que la compañía está en procesos de implementación de acciones correctivas y de mejora que logren aumentar el nivel de funcionalidad del área estudiada, por medio de

⁴³Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

diferentes software y hardware que optimicen tareas creando procesos más eficientes y productivos.

Figura 11 Diagnóstico del área financiera



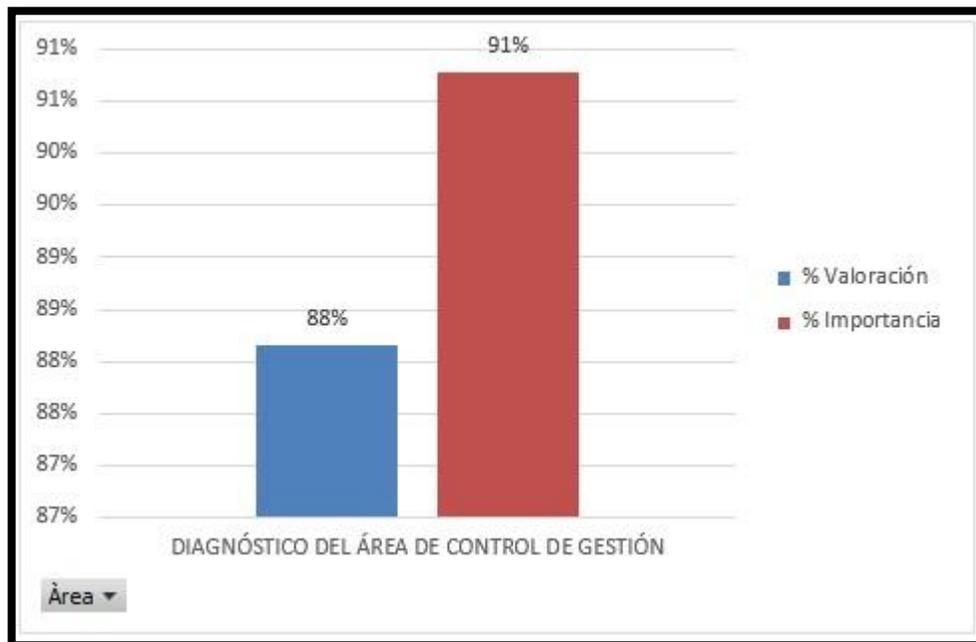
Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel⁴⁴

Análisis

En el diagnóstico del área financiera el 94% del área está en adecuado funcionamiento con un 100% de importancia para las directivas del área y la compañía evidenciando el adecuado manejo y seguimiento a todos los procesos y tareas que se llevan a cabo en esta área, generándole a la compañía información veraz y real del estado y crecimiento de la misma.

⁴⁴Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

Figura 12 Diagnóstico del área de control de gestión.



Fuente: Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel⁴⁵

Análisis

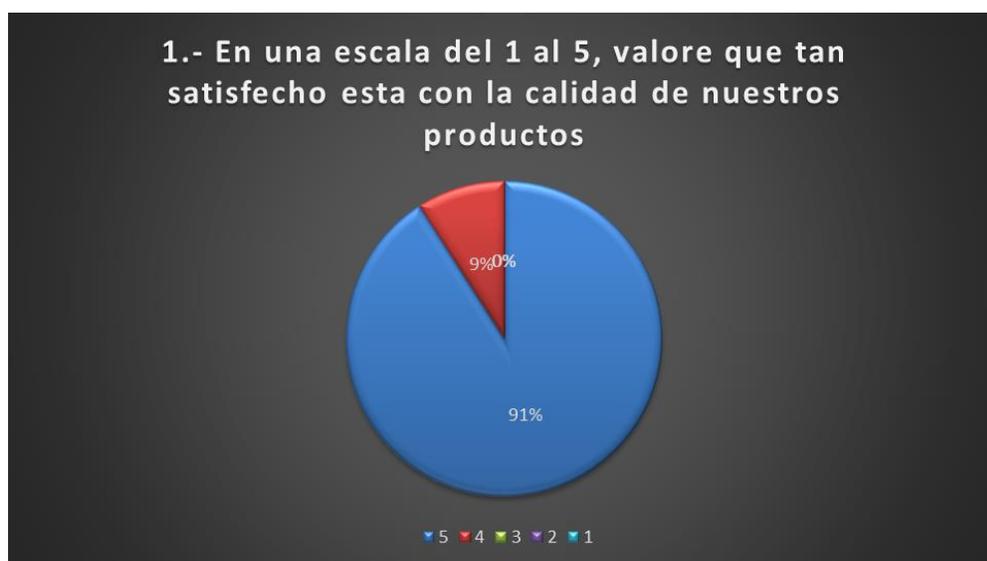
En el diagnóstico realizado para el área de control de gestión el 88% del área está en adecuado funcionamiento con el 91% de importancia para las directivas de la empresa, evidenciando que las herramientas y componentes de control del área son las más adecuadas para llevar a cabo diferentes funciones que permiten el control de la gestión en los diferentes procesos de la compañía.

⁴⁵Luis Muñiz. check-list para el diagnóstico empresarial. Plantillas Excel

8.2.2 Resultados de encuesta

Para conocer la opinión de los clientes se realizaron 277 encuestas, según muestra obtenida de manera estadística, donde se logró conocer los diferentes factores, opiniones, comentarios o sugerencias dados por los clientes para el crecimiento y mejora continua de la organización. A continuación, los resultados obtenidos por cada pregunta realizada:

Figura 13 Resultados encuesta pregunta 1



Fuente: Excel tabulación y graficas de encuesta ⁴⁶

Análisis:

El 91% de los clientes de la compañía está satisfecho con los productos fabricados y comercializados por la misma, evidenciando que el trabajo por mantener la calidad se ven reflejadas en la satisfacción del cliente. La compañía tiene como objetivo de calidad “Aumentar la satisfacción al cliente” para lo cual se establecieron

⁴⁶Excel. (2018). tabulación y graficas de encuesta.

diferentes planes acción por las directivas de la compañía donde sus resultados son objetivos para el cumplimiento de dicho objetivo.⁴⁷

Figura 14 Resultados encuesta pregunta 2



Fuente: Excel tabulación y graficas de encuesta

Análisis:

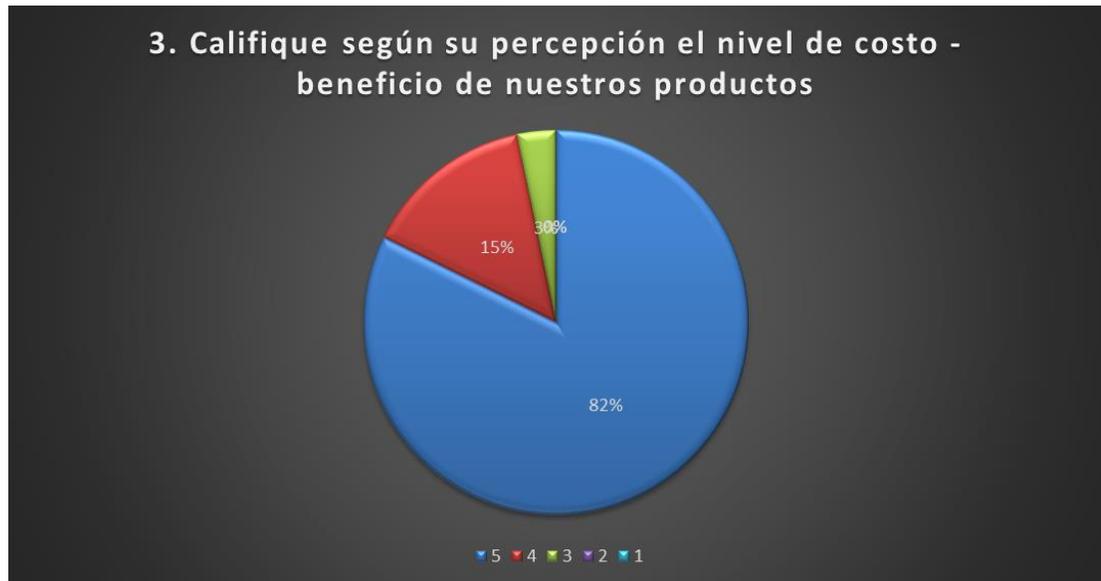
La imagen de un producto es lo primero, lo más llamativo e impactante que percibe un cliente por lo cual el 77% de los clientes califican nuestra imagen como un factor a favor que genera identidad propia, y causa ese impacto positivo en el cliente o futuro cliente.

El 18% de los clientes afirmaron que la presentación y empaque de los productos “Tienen identidad propia, pero no es llamativa”, es un alto porcentaje el cual al dialogar en la entrevista con el área comercial nos afirmaron que la imagen lleva bastante tiempo sin cambiar y aunque este ha generado mayor recordación afirman

⁴⁷Coordinador de Calidad PINTUFLEX (2018) Entrevista en las instalaciones de la compañía

que trabajan para darle un nuevo aire a la misma con el fin de hacerla mas novedosa, moderna, seria e impactante.⁴⁸

Figura 15 Resultados encuesta pregunta 3



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

El costo del producto es uno de los factores más importantes para incursionar en diferentes mercados, en la actualidad en el sector industrial manufacturero las diferentes marcas ofertan productos con un bajo costo, haciendo que las demás compañías para poder competir disminuyan su calidad y bajen de categoría el producto afectando directamente el sector. El 82% de los clientes califica como “5” la relación entre costo y beneficio, resaltando la calidad de los productos ofertados por PINTUFLEX y su costo determinado, aunque afirman que existe mucha competencia con excelentes precios, resaltan la calidad de PINTUFLEX la cual les funciona como primer instrumento para vender el producto

⁴⁸Dirección Comercial PINTUFLEX (2018) Entrevista en las instalaciones de la compañía

Figura 16 Resultados encuesta pregunta 4



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

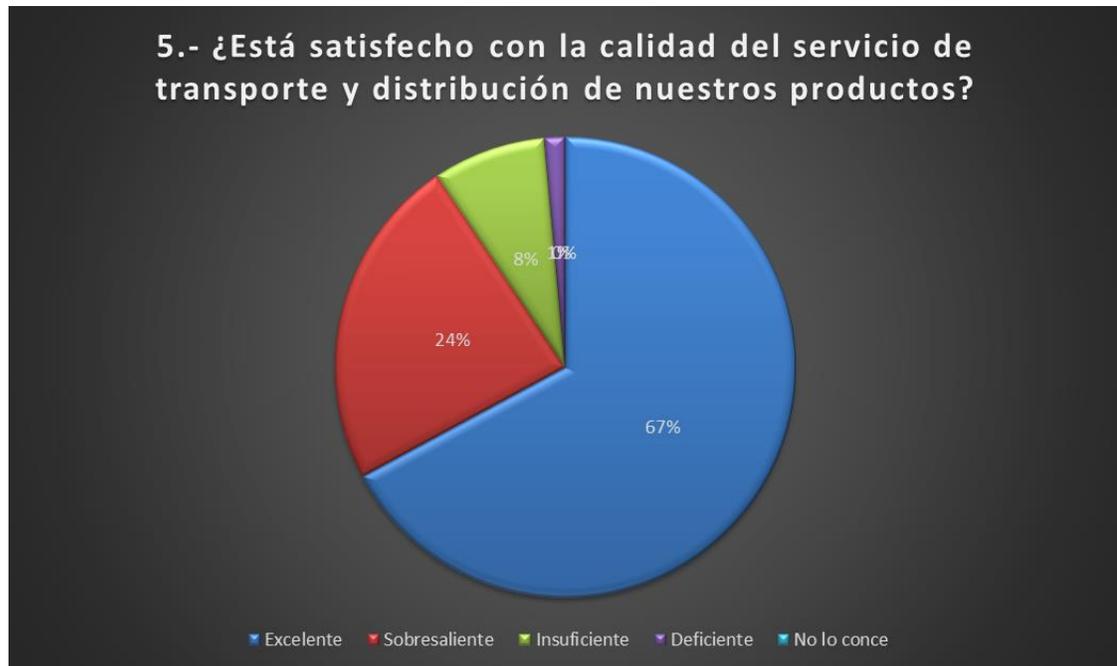
Para la pregunta ¿cumple la compañía con los tiempos de entrega? El 61% de los clientes marcaron la respuesta “totalmente” aunque es un puntaje aceptable es uno de los resultados más bajos obtenidos. Al realizar la entrevista con el jefe de área de despachos indicó que la compañía tiene una cobertura a nivel nacional, llegando a pequeñas poblaciones cuyos despachos o entregas se dificultan para cumplir con los tiempos de entrega asignados.⁴⁹ Como ejemplo indico la población de la Argentina del departamento de Huila la cual queda a 9 horas⁵⁰ de Bogotá D.C. con

⁴⁹ Jefe de Despachos PINTUFLEX (2018) Entrevista en las instalaciones de la compañía

⁵⁰ GOOGLE MAPS. (2018) Rutas Bogotá a Neiva, Neiva a La Argentina Huila. Tomado de <https://www.google.com.co/maps/dir/Bogot%C3%A1/Neiva,+Huila/@3.8240909,-75.8126389,8z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x8e3f9bfd2da6cb29:0x239d635520a33914!2m2!1d->

un flujo vehicular mínimo ya que por ser una población lejana de su capital y con poco comercio los vehículos viajan alrededor de cada ocho días.

Figura 17 Resultados encuesta pregunta 5



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

Para la pregunta ¿Está satisfecho con la calidad del servicio de transporte y distribución de nuestros productos? El 67% de los clientes calificaron como excelente el servicio prestado por la compañía y el 24% de los clientes lo calificaron como sobresaliente ya que más del 50% de los despachos las empresas aliadas transportadoras tienen que realizar reexpedición para lograr cumplir con la entrega pactada, en este proceso la mercancía o el producto pueden sufrir averías o demoras que perjudican el compromiso de entrega.

74.072092!2d4.7109886!1m5!1m1!1s0x8e3b747c5a6b4009:0x69acf162bb25539a!2m2!1d-75.2809001!2d2.9344837!3e0

PINTUFLEX tiene implementado un indicador de cumplimiento de despachos y entregas realizadas a los clientes, el cual se cumple con un promedio del 90% del mismo.⁵¹

Figura 18 Resultados encuesta pregunta 6



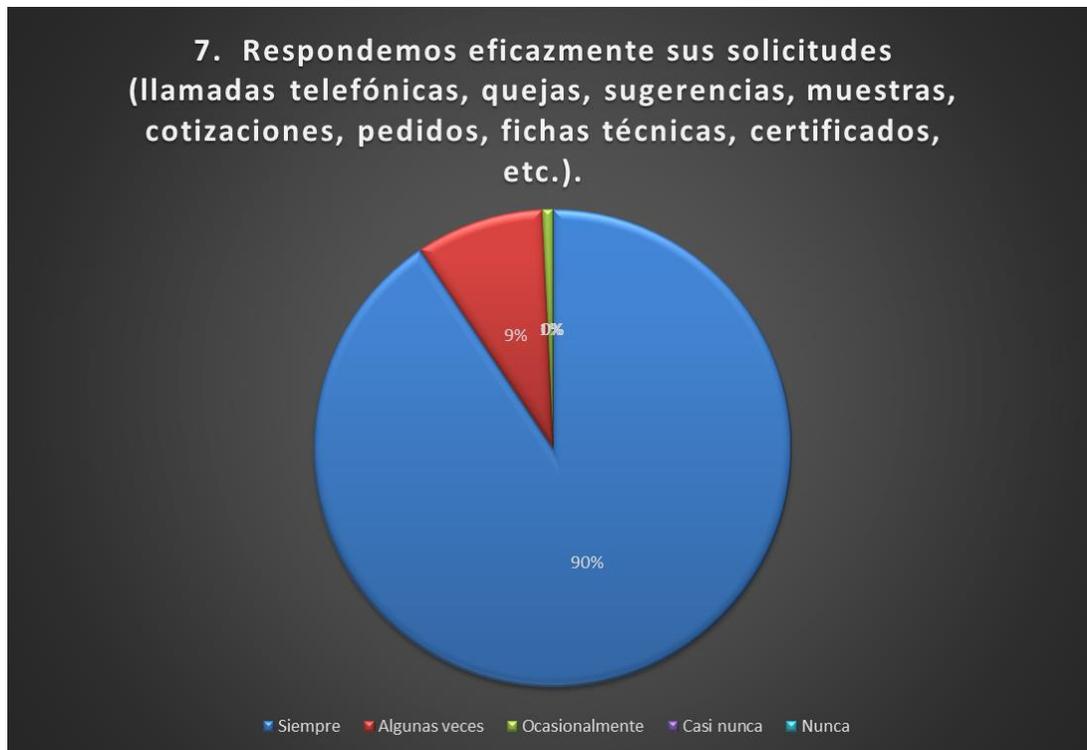
Fuente: Elaboración propia

Análisis:

El 83% de los clientes encuestados evaluaron como excelente la atención prestada por el equipo comercial de la compañía, evidenciando que los clientes están satisfechos con los vendedores externos como internos, los cuales tienen el cubrimiento a nivel nacional atendiendo de forma presencial, virtual y telefónica a los diferentes clientes de la compañía.

⁵¹Jefe de Almacén PINTUFLEX (2018) Entrevista en las instalaciones de la compañía

Figura 19 Resultados encuesta pregunta 7



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

Para la pregunta 7. El 90% de los clientes respondieron que “siempre” la compañía responde eficazmente las solicitudes como llamadas telefónicas, quejas, sugerencias, muestras, cotizaciones, pedidos, fichas técnicas, certificados, etc., demostrando que los procesos plasmados y ordenados por las directivas para llevar a cabo cada solicitud del cliente se está cumpliendo a cabalidad, la compañía está en proceso de implementar acciones de mejora que permitan realizar diferentes procesos de manera sistemática y más eficiente.

Figura 20 Resultados encuesta pregunta 8



CLASIFICACION	N. ENCUESTADOS
Excelente Calidad del Producto	146
Servicio Oportuno	32
Calidad en la Atencion al Cliente	93
Baja Calidad del producto	0
Bajo Nivel de Servicio	5
Baja Atencion al cliente	1

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

Para la pregunta 8 tiene algún comentario o sugerencia para PINTUFLEX, los consultores tabularon la información distribuyéndola en 6 grandes grupos característicos Excelente calidad, servicio oportuno, calidad en la atención al cliente, baja calidad del producto, bajo nivel de servicio, baja atención al cliente, entre estos el 53% de los comentarios se enfocaron felicitando o aludiendo la excelente calidad del producto, el 34% de los comentario se dirigieron a la calidad de la atención al cliente y el 11% al servicio oportuno. Por lo anterior se evidencia una excelente satisfacción al cliente ya que al ser una pregunta abierta el cliente tiene el derecho de comentar o sugerir de forma negativa si así lo considera, pero en los resultados obtenidos nos demuestran la percepción positiva por la compañía PINTUFLEX.

8.2.3 Matriz de perfil de capacidades internas (pci)

La matriz de perfil de capacidades internas (PCI), es un método para evaluar el nivel en el que se encuentran las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con cada uno de las capacidades internas de la organización mencionadas a continuación. Directiva, competitiva, financiera, tecnológica, y del talento humano. Se da a cada variable una calificación y su impacto, (alto, medio, bajo) como lo muestra la siguiente tabla.

Tabla 4 Matriz de perfil de capacidades internas -PCI.

 CAPACIDADES	CALIFICACIÓN								
	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<u>DIRECTIVA</u>									
FUNCIONALIDAD DE LA ESTRUCTURA	X						X		
EVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN	X						X		
TOMA DE DECISIONES	X						X		
OBJETIVOS Y METAS ESTABLECIDAS		X					X		
PLANEACION ESTRATEGICA		X					X		
CONTROL DE GESTIÓN	X						X		
UTILIDAD DE LOS PLANES	X						X		
FRECUENCIA DE EVALUACIÓN		X					X		
SEGUIMIENTO A LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION		X					X		
EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN - PARTICIPACIÓN		X					X		
<u>COMPETITIVA</u>									
COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	X							X	
INVESTIGACION DEL MERCADO		X							X
PERSPECTIVA DEL CLIENTE		X					X		
MARGEN DE UTILIDAD		X						X	
ATENCION AL CLIENTE		X					X		
CALIDAD DEL PRODUCTO	X						X		
FACTOR CRITICO DE ÉXITO		X					X		
SELECCIÓN DE PROVEEDORES	X							X	
IDENTIFICACION DE COMPETIDORES DIRECTOS		X							X
FIDELIZACION	X							X	
<u>FINANCIERA</u>									
VALIDEZ DE LA INFORMACION CONTABLE		X					X		
EFFECTIVIDAD EN LA EJECUCION PRESUPUESTAL				X			X		
INTERPRETACION DE LA INFORMACION FINANCIERA		X					X		
ESTADOS FINANCIEROS		X					X		
CONOCIMIENTO DEL PATRIMONIO		X					X		
ANALISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS		X					X		
CONTROL DEL PRESUPUESTO ASIGNADO				X			X		
SEGUIMIENTO AL PLAN DE COMPRAS		X					X		
EJECUCION DE FLUJO DE EFECTIVO		X					X		
ADMINISTRACION DE CUENTAS POR PAGAR		X					X		
<u>TECNOLÓGICA</u>									
PROYECCION TECNOLÓGICA		X					X		
DIRECCIONAMIENTO TECNOLÓGICO		X					X		
CONTROL SISTEMATICA DE INVENTARIOS				X			X		
CONTROL DE PERDIDA DE MATERIA PRIMA				X			X		
ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS		X					X		
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		X					X		
DIRECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION INTEGRAL		X						X	
FORMACION INTEGRAL		X						X	
INVESTIGACION TECNOLÓGICA	X						X		
EDUCACION CONTINUA Y A DISTANCIA			X					X	
<u>TALENTO HUMANO</u>									
FORMACION Y CRECIMIENTO		X						X	
FUENTES DE RECLUTAMIENTO		X						X	
CRITERIOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN		X						X	
INDICADORES DE GESTION		X						X	
COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA		X						X	
MEDIOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL	X						X		
INDUCCION	X							X	
ENTRENAMIENTO		X						X	

Fuente: Elaboración propia

8.2.4 Matriz efi

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI), admite clasificar las capacidades directivas, competitivas, financieras, tecnológicas y del talento humano determinadas en la organización, permitiendo formular estrategias a partir de las fortalezas y debilidades relacionadas en la matriz.

Tabla 5 Matriz EFI

MATRIZ EFI			
	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
FUNCIONALIDAD DE LA ESTRUCTURA	0,05	4	0,2
EVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN	0,03	4	0,12
TOMA DE DECISIONES	0,04	4	0,16
CONTROL DE GESTIÓN	0,04	4	0,16
UTILIDAD DE LOS PLANES	0,03	3	0,09
FRECUENCIA DE EVALUACIÓN	0,03	3	0,09
SEGUIMIENTO A LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION	0,03	3	0,09
EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN - PARTICIPACIÓN	0,02	4	0,08
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	0,03	4	0,12
ATENCION AL CLIENTE	0,05	4	0,2
CALIDAD DEL PRODUCTO	0,03	4	0,12
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	0,02	4	0,08
VALIDEZ DE LA INFORMACION CONTABLE	0,04	3	0,12
INTERPRETACION DE LA INFORMACION FINANCIERA	0,02	3	0,06
ESTADOS FINANCIEROS	0,03	3	0,09
CONOCIMIENTO DEL PATRIMONIO	0,02	4	0,08
ANALISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS	0,03	3	0,09
SEGUIMIENTO AL PLAN DE COMPRAS	0,03	4	0,12
EJECUCION DEL FLUJO DE EFECTIVO	0,04	4	0,16
ADMINISTRACION DE CUENTAS POR PAGAR	0,04	3	0,12
PROYECCION TECNOLOGICA	0,04	3	0,12
DIRECCIONAMIENTO TECNOLOGICO	0,03	4	0,12
ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS	0,05	3	0,15
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	0,04	4	0,16
INVESTIGACION TECNOLOGICA	0,02	3	0,06
MEDIOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL	0,03	4	0,12
DEBILIDADES			
EFFECTIVIDAD EN LA EJECUCION PRESUPUESTAL	0,04	1	0,04
CONTROL DEL PRESUPUESTO ASIGNADO	0,03	1	0,03
CONTROL DE PERDIDA DE MATERIAS PRIMAS	0,03	2	0,06
CONTROL SISTEMATICO DE INVENTARIOS	0,04	1	0,04
TOTAL	1,00		3,25

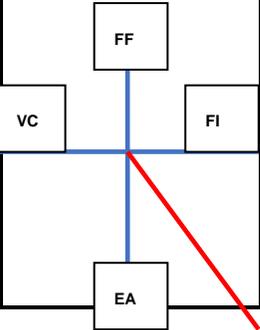
Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: LA MATRIZ EFI Permite resumir y evaluar información directiva, competitiva, financiera, tecnológica y de talento humano de la empresa PINTUFLEX SAS, se tomaron las debilidades y las fortalezas de nivel de impacto alto para evidenciar que factores generan riesgo y oportunidad para la organización. En la matriz se evidencia que la organización tiene más fortalezas que debilidades, donde resaltan debilidades críticas como "la efectividad en la ejecución presupuestal, control del presupuesto asignado y el control sistemático de inventarios", debilidades que con planes de acción eficaces pueden pasar de ser debilidades mayores a fortalezas mayores. Según lo anterior se observa que su resultado general es de 3,25, un promedio que demuestra que los factores internos de la organización son fortaleza para su competitividad.

8.2.5 Matriz peyea

La matriz de evaluación de la posición estratégica y de la acción (PEYEA), estudia la adecuación de estrategias en la organización teniendo en cuenta las siguientes fuerzas. Interna, Fuerza financiera FF y ventaja competitivas VC. En lo externo se encuentra: Estabilidad del ambiente EA y fuerza de la industria FI. Las cuales permiten identificar en que cuadrante, se encuentra la organización (conservador, defensivo, competitivo o agresivo) como se presenta en la siguiente tabla

Tabla 6 Matriz PEYEA

MATRIZ DE EVALUACION DE LA POSICION ESTRATEGICA Y DE LA ACCION		
	PEYEA	
FUERZAS	CALIFICACIÓN	
<u>FUERZA FINANCIERA (F. F)</u>		
Efectividad en la ejecución presupuestal	3,0	
Estado de la situación financiera	4,0	
Ejecución y control de designación presupuestal	3,0	
Administración de cuentas por pagar	4,0	
Gestión de cuentas por pagar	4,0	
Total	18,0	
<u>FUERZA DE LA INDUSTRIA (F. I.)</u>		
funcionalidad de la estructura	5,0	
evaluacion de la direccion	5,0	
toma de las desiciones	6,0	
control de gestion	6,0	
utilidad de los planes	6,0	
Total	28,0	
<u>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (E. A.)</u>		
formacion y crecimiento	-4	
direccionamiento estrategico	-4	
formacion integral	-5	
investigacion academica	-3	
direccionamiento gestion humana	-5	
Total	-21,0	
<u>VENTAJA COMPETITIVA (V. C.)</u>		
comunicación con el cliente	-4,0	
investigacion del mercado	-4,0	
perspectivas del cliente	-5,0	
calidad del producto	-6,0	
selección de proveedores	-6,0	
Total	-25,0	
CONCLUSION		
El Promedio para FF Es 18.0/5	3,6	
El Promedio para FI Es 28.0/5	5,6	
El Promedio para EA Es -21.0/5	-4,2	
El Promedio para VC Es -25.0/5	-5	
El vector Direccional coordina: Eje X: -5+(5.6)	0,6	
Eje Y: -4,2+(3.6)	-0,6	
Pintuflex ha seguido la Estrategia de Tipo COMPETITIVO		

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

PINTUFLEX SAS ha seguido estrategias de tipo competitivo debido a que la empresa se ha fortalecido en mantener una buena comunicación con cada uno de los clientes, fortaleciendo la investigación para la penetración y desarrollo del mercado, brindando calidad y buen servicio, respondiendo a lo que exige el mercado y lo que esperan los clientes de los productos ofrecidos en su portafolio.

8.2.6 Matriz dofa

A continuación, se elaboró la Matriz DOFA con base al estudio previo realizado por medio de la identificación de diferentes oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la organización, se proponen ocho estrategias enfocadas al desarrollo de la misma para el periodo de tiempo de 2019 – 2023 en la empresa PINTUFLEX SAS.

Figura 21. Matriz DOFA

<p style="text-align: center;">ANÁLISIS EXTERNO</p> <p style="text-align: center;">ANÁLISIS INTERNO</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p>
	<p>1.comportamiento de monedas internacionales</p> <p>2.Incursion en nuevos mercados</p> <p>3. plan de desarrollo municipal</p> <p>4. Marketing digital</p> <p>5. Comercio electrónico</p> <p>6.eliminación de barreras comerciales - globalización</p> <p>7. desarrollo industrial</p> <p>8. amplio margen poblacional en municipios aledaños</p> <p>9. Crecimiento global de la industria</p> <p>10. crecimiento del mercado</p> <p>11. investigación y desarrollo</p> <p>12. comportamiento de la demanda con tendencia al consumismo</p> <p>13. certificación en sistemas de calidad</p>	<p>1. saturación del mercado</p> <p>2. inflación para el productor</p> <p>3. precio regulado por el mercado</p> <p>4. incursión en el mercado de productos sustitutos</p> <p>5. Economía informal</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO) Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FA) Usar las fortalezas para evitar las amenazas</p>
<p>1.FUNCIONALIDAD DE LA ESTRUCTURA</p> <p>2. EVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN</p> <p>3. TOMA DE DECISIONES</p> <p>4.CONTROL DE GESTIÓN</p> <p>5. UTILIDAD DE LOS PLANES</p> <p>6. FRECUENCIA DE EVALUACIÓN</p> <p>7. SEGUIMIENTO A LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION</p> <p>8. EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN - PARTICIPACIÓN</p> <p>9. PERSPECTIVA DEL CLIENTE</p> <p>10. ATENCIÓN AL CLIENTE</p> <p>11. CALIDAD DEL PRODUCTO</p> <p>12. FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO</p> <p>12. VALIDEZ DE LA INFORMACION CONTABLE</p> <p>13. INTERPRETACION DE LA INFORMACION FINANCIERA</p> <p>14. ESTADOS FINANCIEROS</p> <p>15. CONOCIMIENTO DEL PATRIMONIO</p> <p>16. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS</p> <p>17. SEGUIMIENTO AL PLAN DE COMPRAS</p> <p>17. EJECUCION DEL FLUJO DE EFECTIVO</p> <p>18. ADMINISTRACION DE CUENTAS POR PAGAR</p> <p>19. PROYECCION TECNOLÓGICA</p> <p>20. DIRECCIONAMIENTO TECNOLÓGICO</p> <p>21. ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS</p> <p>21. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>22. INVESTIGACION TECNOLÓGICA</p> <p>23. MEDIOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL</p>	<p style="text-align: center;"><i>Desarrollo de nuevos canales cibernéticos que permitan incursión y posicionamiento global</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Diversificación de campañas publicitarias que estimulen la demanda</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Capacitación y desarrollo del personal logrando maximizar la efectividad laboral</i></p>	<p style="text-align: center;"><i>Aumentar fuerza de ventas a nivel nacional e internacional que generen mayor competitividad y posicionamiento</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Investigación global de nuevas materias primas que generen sustitución y minimización de costo</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Modernización en el proceso de selección de personal que garantice la buena gestión</i></p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DO) Separar las debilidades aprovechando las oportunidades</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DA) Reducir las debilidades y evitar las amenazas</p>
<p>1. Ineficacia presupuestal</p> <p>2. control inadecuado del presupuesto</p> <p>3. Ineficiente control de materias primas</p> <p>4. Control nulo de inventarios</p>	<p style="text-align: center;"><i>Implementación de un software que genere control de inventarios</i></p>	<p style="text-align: center;"><i>Elaboración de presupuestos por área que permita maximizar sus utilidades</i></p>

FUENTE: Elaboración propia

9. DISEÑO DE ESCENARIOS Y FORMULACION DE ESTRATEGIAS

9.1 IDENTIFICACION DE FACTORES DE CAMBIO

A continuación, se identifican 20 factores de cambio claves para el desarrollo de la actividad de la organización se describen y clasifican según se evidencia en la siguiente tabla

Tabla 7 Factores de cambio MICMAC

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL	DESCRIPTION	THEME
1	Reglamentos legales en fabricación y comercialización	RGLS	RESOLUCIÓN 1154, 2016-06-22 Reglamento técnico aplicable a la etiqueta de pinturas base agua tipo emulsión. Regula las diferentes fábricas, comercializadoras e importadoras de pinturas base agua con el objetivo de generar en el mercado productos que cumplan un mínimo de calidad	LEGAL
2	Plan de desarrollo municipal	PDM	El municipio tiene como programas eje: 1. La promoción del desarrollo empleo y turismo 2. Madrid ciudad global, ciudad agropecuaria 3. Transporte y movilidad 4. vivienda con equidad 5. Diferentes servicios públicos con cobertura y tecnología	POLITICO

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL	DESCRIPTION	THEME
3	Comportamiento de monedas internacionales	CO	Devaluación de moneda local frente a la extranjera Tasa de cambio. TRM	ECONOMICO
4	Precios regulados por el mercado	PREM	El sector manufacturero no cuenta con regulación de precios directa por el estado, ya que este es un sector con gran número de ofertantes cuyas estrategias se basan en la calidad a un buen precio	ECONOMICO
5	Desarrollo económico nacional	DSRLL	PIB - Producto Interno Bruto. Que la productividad y oferta genera que el ciclo económico de la nación tenga un flujo eficiente, dando así un aporte importante para el crecimiento del producto interno bruto como al desarrollo económico del país, siendo el sector industrial la base para generar una economía globalizada y fuerte.	ECONOMICO
6	Inflación constante para el productor	INFLCN	Las materias primas que son necesarias para la fabricación de productos industriales son provenientes en su mayoría del extranjero por lo cual se hace difícil o de un alto costo la	ECONOMICO

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL	DESCRIPTION	THEME
			adquisición de las mismas.	
7	Alianzas estratégicas	ALNZS	En centro América el mercado de pinturas vinilos y recubrimientos se encuentra en disputa, los competidores optan por nuevas alianzas para la expansión y conquista de nuevos territorios en el mercado de la industria manufacturera de pinturas	ECONOMICO
8	Costos de exportación e importación para el sector	EXPO	El sector Industrial manufacturero es más importador que exportador, ya que la mayoría de las materias primas utilizadas para la fabricación de sus productos vienen del extranjero	ECONOMICO
9	Marketing digital	MKTGDG	El marketing digital es esencial para una economía ya globalizada, el sector manufacturero industrial está inmerso en este proceso de globalización y siendo participe del desarrollo tecnológico. Esta es una herramienta vital para atraer, convertir y fidelizar clientes al sector manufacturero.	TECNOLOGICO

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL	DESCRIPTION	THEME
10	Sistematización y modernización	SISTM	La sistematización y modernización es una herramienta fundamental para la minimización de costos en las organizaciones, aunque en algunos casos se requiera una inversión los resultados serán de rentabilidad y éxito para la misma.	TECNOLOGICO
11	Reingeniería de procesos	REING	La reingeniería de procesos es una herramienta fundamental para llevar a cabo la revisión y el rediseño de puestos de trabajo, cuyo enfoque está en la minimización de costos y en el generar mayor productividad en las funciones correspondientes.	COMPETITIVO
12	Administración de recursos financieros	ADMIRF	La administración de recursos financieros es una de las áreas de gran importancia en el direccionamiento estratégico ya que en esta es donde se analiza y planifica el correcto manejo de los fondos.	COMPETITIVO
13	Investigación de nuevas materias primas	INVST	La investigación de materia primas es una de las herramientas principales para generar un rediseño con valor para la compañía, donde	COMPETITIVO

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL	DESCRIPTION	THEME
			se puede evidenciar una minimización de costos o la generación de valor agregado para el cliente final.	
14	Evaluación de direccionamiento	EVDIR	Una evaluación de direccionamiento da a la organización una pauta del cómo se encuentran en el cumplimiento de estrategias corporativas logando encaminar a la organización hacia un mismo horizonte.	COMPETITIVO
15	Manejo de inventarios	INV	El correcto manejo de inventarios lleva a la organización a poder cumplir con la demanda y competir dentro de un mercado, generando desarrollo a grandes o pequeñas empresas.	COMPETITIVO
16	Investigación del mercado	IVMERC	La investigación de mercado es la guía para las diferentes decisiones empresariales, generando información sobre el mercado, los competidores, los productos, marketing y de los clientes estudiados.	COMPETITIVO
17	Calidad del producto adecuada para la demanda	CLDAD	Aunque la calidad va a la percepción del cliente, esta es de gran importancia y debe estar inmersa en los planes	COMPETITIVO

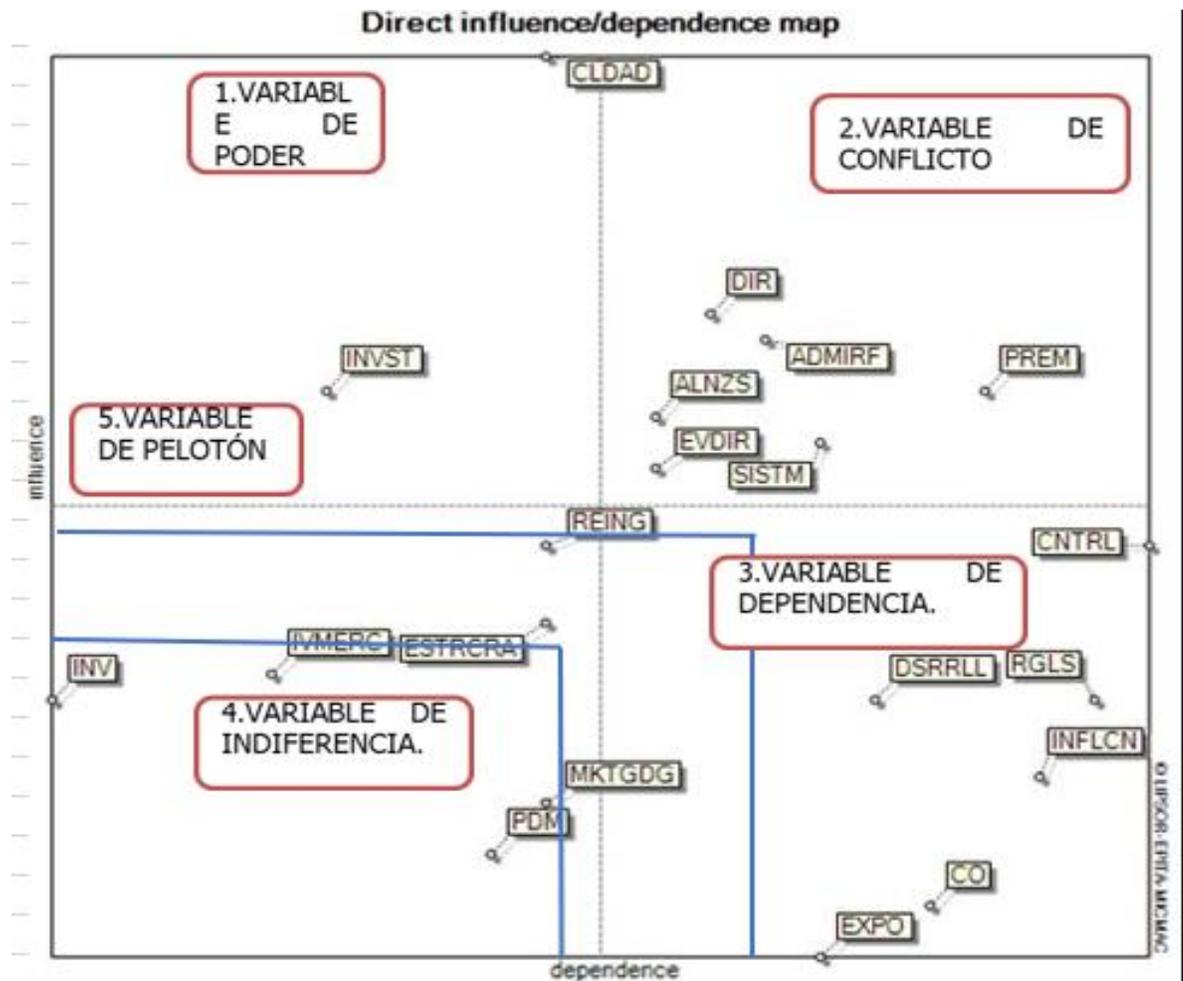
N°	LONG LABEL	SHORT LABEL	DESCRIPTION	THEME
			estratégicos de la compañía.	
18	Direccionamiento estratégico	DIR	Toda compañía debe saber hacia dónde llegar y por donde se debe encaminar, por lo cual es esencial que exista el direccionamiento estratégico enfocando a todos integrantes de la organización a un mismo objetivo.	COMPETITIVO
19	Control y toma de decisiones para la adecuada gestión	CNTRL	El control y a toma de decisiones es un proceso organizacional que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que todas las operaciones reales coincidan con las planificadas,	COMPETITIVO
20	Funcionalidad de la estructura organizacional	ESTRCRA	Una estructura organización bien establecidas, con responsabilidades claramente definidas hacen que la organización en conjunto logren las metas ya establecidas.	COMPETITIVO

Fuente: Software MIC MAC

9.2 MAPA DE INFLUENCIAS Y DEPENDENCIAS MICMAC

En la siguiente figura se da a conocer el mapa de influencias y dependencias generando por medio del software MICMAC según calificación previamente otorgada a la influencia entre los diferentes factores de cambio ya mencionados, su ubicación establece el cuadrante al que pertenece.

Figura 22 Mapa de influencias y dependencias MICMAC



Fuente: Software MIC MAC

En la gráfica MDI se detallan las diferentes variables estratégicas clave en cada uno de sus cuadrantes:

Variable de poder

Dentro de la variable de poder se cuenta con las siguientes variables clave: Calidad del producto adecuada para la demanda e Investigación de nuevas materias primas.

Según estudio previo estos factores forman parte de la pieza clave en el que la organización puede basarse para desarrollar estrategias que generen un gran impacto que proyecten una evolución a futuro de la misma, mejorando sus ventas y competitividad en el mercado.

Variable de conflicto

Asiste a esta variable el factor de direccionamiento estratégico, administración financiera, precios regulados por el mercado, alianzas estratégicas, evaluación de direccionamiento y Sistematización y modernización, elemento clave para la planeación según fundamentos de la gestión.

Variable de dependencia

A nivel de dependencia están los factores: Control y toma de decisiones para la adecuada gestión, desarrollo económico nacional, reglamentos legales en fabricación y comercialización, inflación constante para el productor, comportamiento de monedas internacionales, costos de exportación e importación para el sector , el índice de utilización de estos factores para la elaboración de productos según objeto social se fija en un gran y amplio margen, por lo cual la organización debe direccionarlos de manera estratégica ya que depende directamente de los mismos

Variable de indiferencia

Plan de desarrollo municipal, es un factor de total autonomía. Este factor pretende marcar una pauta diferente en relación a su entorno donde su impacto se concentra en el ámbito social, político y económico, ya que depende de la gestión pública la del municipio y del país para que el mismo genere un impacto en la organización, dependiendo de las directrices municipales y nacionales en favorecimiento de las diferentes organizaciones del sector.

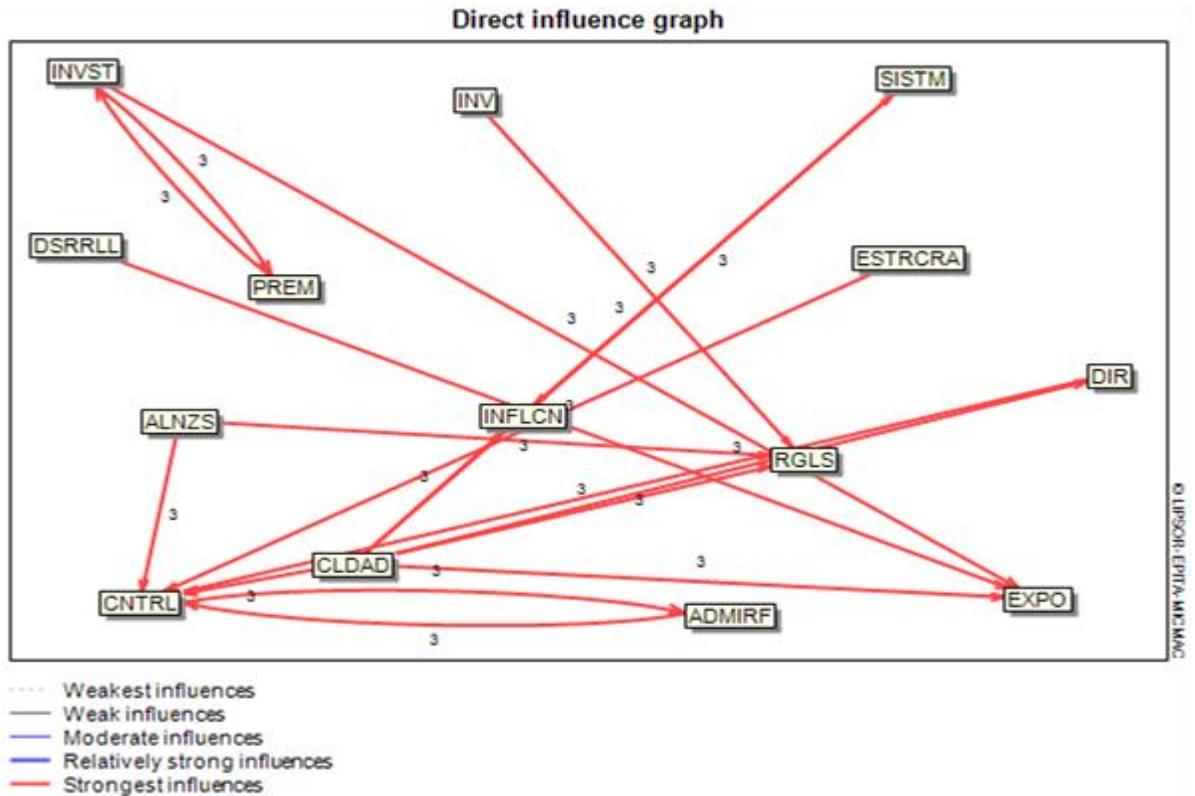
Variable de pelotón

Se encuentran los factores de funcionalidad de la estructura organizacional, investigación de mercados, marketing digital y manejo de inventarios. Estos pueden marcar la diferencia de acuerdo a su relación con el entorno, permitiendo a la organización obtener importantes ventajas competitivas que logren avances significativos en el ámbito económico de la organización.

9.3 GRAFICA DE INFLUENCIA DIRECTA

La siguiente grafica se realizó por medio del software MICMAC y en esta se observa las diferentes variables con mayor influencia y relación entre las mismas.

Figura 23 Grafica de influencia directa MICMAC



Fuente: Software MIC MAC

Las variables con mayor influencia son la investigación de nuevas materias primas, el manejo de inventarios, sistematización y modernización, desarrollo económico nacional, precios regulados por el mercado, funcionalidad de la estructura organizacional, alianzas estratégicas, inflación para el productor, direccionamiento estratégico, reglamentos legales en fabricación y comercialización, control y toma de decisiones para la adecuada gestión, calidad del producto adecuada para la demanda, administración de recursos financieros y costos de importación y exportación para el sector.

Las variables con mayor influencia generan una mayor importancia y una interrelación directa entre las mismas haciendo que estas sean esenciales para la planeación estratégica de la organización.

9.4 MATRIZ IGO

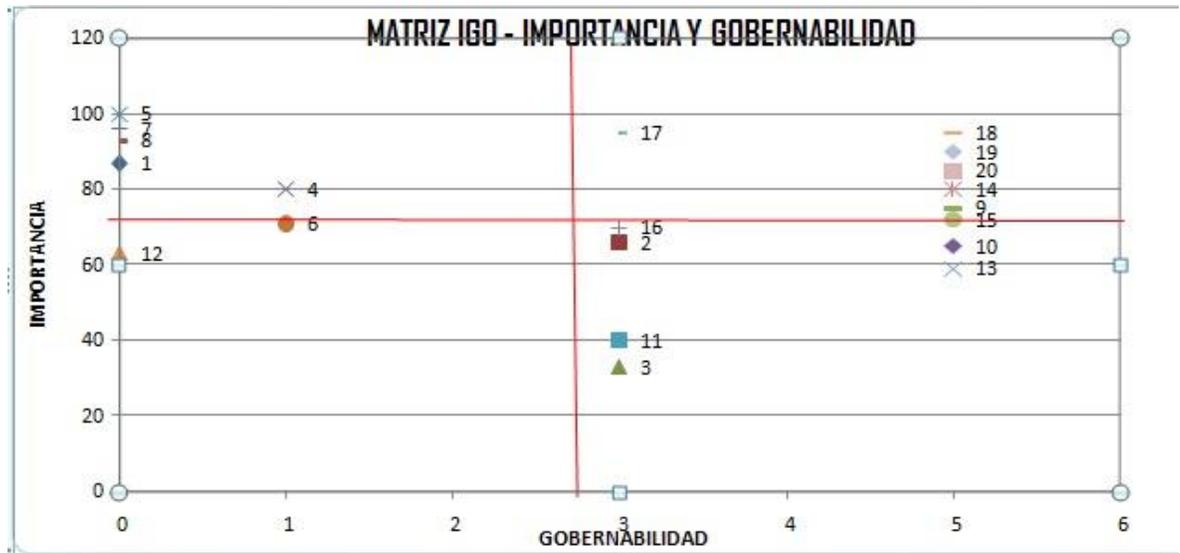
La matriz IGO compara la importancia y la gobernabilidad de los factores del cambio establecidos para la organización, ofreciendo y priorizando las acciones a evaluar, se evidencia cuatro cuadrantes que dan lugar a las variables más significativas que intervienen en el desarrollo de la estructura,

Tabla 8 Matriz IGO

 MATRIZ IGO - IMPORTANCIA Y GOBERNABILIDAD						
ITEM	FACTORES DEL CAMBIO	IMPORTANCIA	F	M	D	N
1	comportamiento de monedas internacionales	87				0
2	sistematización y modernización	66		3		
3	reingeniería en procesos	33		3		
4	Reglamentos en fabricación y comercialización legal	80			1	
5	desarrollo económico nacional	100				0
6	plan de desarrollo municipal	71			1	
7	precios regulados por el mercado	96				0
8	inflación constante para el productor	93				0
9	administración de recursos financieros	75	5			
10	investigación de nuevas materias primas	65	5			
11	alianzas estratégicas	40		3		
12	costos de importación y exportación para el sector	63				0
13	evaluación de direccionamiento	59	5			
14	manejo de inventarios	80	5			
15	investigación de mercado	72	5			
16	marketing digital	70		3		
17	calidad del producto adecuada para la demanda	95		3		
18	direccionamiento estratégico	95	5			
19	control y toma de decisiones para la adecuada gestión	90	5			
20	funcionalidad de la estructura organizacional	85	5			
MEDIA		75,75	2,85			

Fuente: Elaboración propia

Figura 24 Grafica Matriz IGO



Fuente: elaboración propia.

Análisis:

A continuación se presentan los resultados de la matriz IGO, donde se evidencia la clasificación de las variables en cada uno de los cuadrantes.

primer cuadrante: se evidencia los siguientes factores de cambio (administración de recursos financieros, manejo de inventarios, calidad de producto adecuada para la demanda, direccionamiento estratégico, control y toma de decisiones para la adecuada gestión y funcionalidad de la estructura organizacional) demandan acciones inmediatas ya que cuentan con calificaciones de alta importancia y fuerte gobernabilidad, factores internos que demandan estrategias inmediatas para priorizar en su aprovechamiento y mejor desempeño de la organización.

segundo cuadrante: se evidencia los siguientes factores de cambio (comportamiento de monedas internacionales, reglamentos en fabricación y comercialización legal, desarrollo económico nacional, precios regulados por el mercado e inflación constante para el productor) son los retos para la organización, estos factores que repercuten en el sector pero que no se tienen control total sobre

ellos comprenden de acciones de alta importancia pero de muy baja gobernabilidad puesto que son factores externos.

Tercer cuadrante: se evidencia factores difíciles de manipular no teniendo un impacto importante en la organización (plan de desarrollo municipal, costos en importación para el sector demandan acciones innecesarias puesto que su importancia y gobernabilidad están por debajo de la media.

cuarto cuadrante: se encuentran variables como (sistematización y modernización , reingeniería en procesos, investigación de nuevas materias primas, alianzas estratégicas , evaluación de direccionamiento, investigación de mercado y marketing digital) estos factores de cambio demandan acciones menos urgentes ya que muestran acciones de alta gobernabilidad pero de poca importancia para la organización, este análisis da un acercamiento de la importancia y gobernabilidad de algunas de las variables para PINTUFLEX SAS, servirá de herramienta para el proceso de toma de decisiones; proporciona información bastante útil para priorizar las acciones que deben precisar para el mejoramiento y crecimiento de la organización a partir de estrategias.

9.5 VECTORES O DIRECCIONADORES DE FUTURO

A Continuación, se precisan las variables claves determinadas en el análisis estructural de la organización clasificada en dos grandes direccionadores o vectores del futuro llamados “Comportamiento de la economía” y “Competitividad Organizacional”.

Tabla 9 Vectores o direccionadores de futuro

CONSTRUCCION DE ESCENARIOS

* VECTORES O DIRECCIONADORES DE FUTURO

VARIABLES ESTRATEGICAS	VARIABLES ESTRATEGICAS	DIRECCIONADORES O VECTORES DEL FUTURO
Comportamiento de monedas internacionales	Comportamiento de monedas internacionales	Comportamiento de la Economía
reglamento de fabricacion y comercializacion legal	Desarrollo economico nacional	
Desarrollo economico nacional	Plan de desarrollo municipal	
Plan de desarrollo municipal	Precios regulados por el mercado	
Precios regulados por el mercado	Inflacion para el productor	
Inflacion para el productor	Costos en importacion para el sector	
Costos en importacion para el sector	Alianzas estrategicas	
Sistematizacion y modernizacion	reglamento de fabricacion y comercializacion legal	
Reingenieria de procesos	Sistematizacion y modernizacion	
Administracion de recusus financieros	Reingenieria de procesos	
Investigacion de nuevas materias primas	Administracion de recusus financieros	
Alianzas estrategicas	Investigacion de nuevas materias primas	
Investigacion de mercado	Investigacion de mercado	
Manejo de inventarios	Manejo de inventarios	
Evaluacion de direccionamiento	Evaluacion de direccionamiento	
marketing digital	marketing digital	
calidad del producto adecuada para la demanda	calidad del producto adecuada para la demanda	
direccionamiento estrategico	direccionamiento estrategico	
control y toma de decisiones para la adecuada gestion	control y toma de decisiones para la adecuada gestion	
funcionalidad de la estructura	funcionalidad de la estructura	

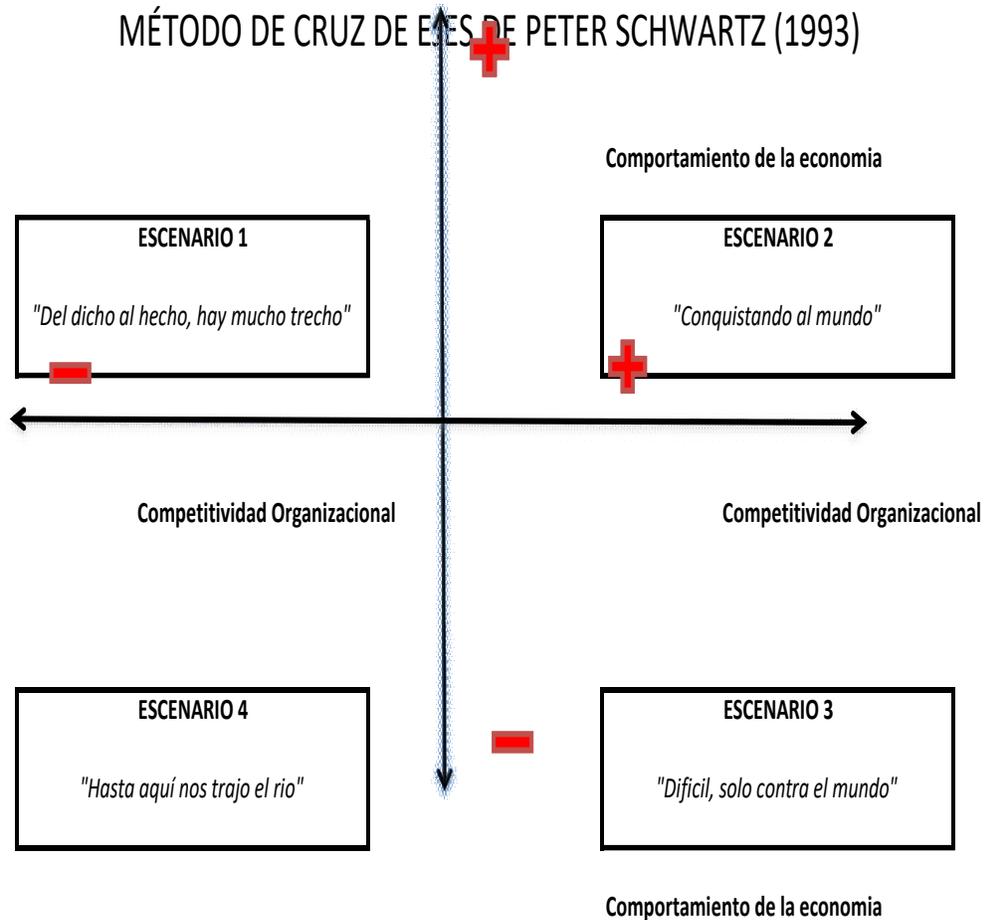
	8
	12

Fuente: elaboración propia

9.6 CRUZ DE EJES SCHWARTZ

A continuación, se definieron diferentes escenarios base para la generación de diferentes estrategias y planes de acción más acordes para la organización y su entorno, para lo cual se utilizó método de Cruz de Ejes de Peter Schwartz:

Figura 25 Método de cruz de ejes de Peter Schwartz



Fuente: Elaboración propia

Con el método de Cruz de Ejes de Schwartz logramos evidenciar 4 posibles escenarios nombrados por una frase que los relacione y demuestre con la misma lo que contiene el escenario, escenario 1 “del dicho al hecho, hay mucho trecho” el cual tiene éxito en el desarrollo del comportamiento económico y un resultado negativo en competitividad organización, escenario 3 “difícil, solo contra el mundo” el cual puede tener éxito en la competitividad organizacional pero un mal desenvolvimiento en el comportamiento de la economía, escenario 4 “hasta aquí nos trajo el río” cuyas probabilidades son totalmente negativas y el escenario 2

“conquistando el mundo” cuyas probabilidades son positivas y genera gran atención por los investigadores.

9.7 ESCENARIO SELECCIONADO

“Conquistando al mundo”

Es este escenario se plantea un incremento en el comportamiento de la economía. Este incremento se dará gracias al desarrollo constante económico nacional, donde el precio del petróleo se incrementará generando mayores recursos de inversión para el país, adaptando mejoras continuas a los planes de desarrollo municipal y ampliando la demanda para el sector manufacturero, constructor e industrial.

Este desarrollo económico generara un alto impacto en todos los factores económicos del país, donde el peso colombiano tendrá una revaluación optando por tener un mayor poder y musculo financiero en la economía internacional, el estado incentivara las alianzas estratégicas y generara apoyo subsidiario en costos de importación y exportación globalizando aún más la economía Colombiana, se adaptara un mercado manufacturero con mayor oferta y demanda, controlando de manera estricta la moneda y los ajustes inflacionarios, PINTUFLEX SAS tendrá una visión clara dada por sus directivos y su equipo de trabajo aportando al crecimiento de la organización , estará preparada para una mayor incursión global, estudiando su mercado y estableciendo sus mejoras en procesos, generando acciones para minimizar costos, invirtiendo en investigaciones previas como cambio de materias primas, innovación y valor agregado, así como también optara por una mayor inversión en sistematización, modernización y mejora continua según lo estipule sus políticas de administración financiera, lo que permitirá mayor control interno (inventarios), disminución de costos innecesarios y cumplimiento de normatividad legal aplicada al sector (Reglamentos de fabricación y comercialización legal). Los productos serán más competitivos, lo cual generara a la organización crecimiento y mayor posicionamiento nacional y/o internacional. Se incursionará de forma

constante y concreta en medios virtuales como redes sociales y pagina web donde por medio de un estudio previo se logra posicionar la marca y generar un mayor reconocimiento y fidelización aumentando así el valor para el cliente y socios de la compañía.

9.8 MATRIZ DE CORRELACIÓN

En la siguiente tabla se realizó la correlación entre las 8 estrategias propuestas las diferentes perspectivas que enmarcan a la organización, perspectiva financiera, de procesos internos, de mercado y del cliente.

Tabla 10 Matriz de correlación

PROYECTOS ESTRAEGICOS / PERSPECTIVAS	PERSPECTIVA FINANCIERA	PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	PERPECTIVA DE MERCADO	PERSPECTIVA DEL CLIENTE
Aumentar Fuerza de ventas a nivel nacional e internacional que generen	X		X	X
Implementacion de un software que genere control de inventarios	X	X		
Elaboracion de presupuestos por area que permita maximizar sus utilidades	X	X		
Capacitacion y desarrollo del personal logrando maximizar la efectividad	X		X	
Modernizacion en el proceso de selección del personal que garantice la buena gestion		X	X	
Desarrollo de nuevos canales ciberneticos que permitan incursion y posicionamiento global	X	X	X	X
Diversificacion de campañas publicitarias que estimulen la demanda	X	X	X	X
Investigacion global de nuevas materias primas que generen sustitucion y minimizacion de costos	X	X	X	X

FUENTE: Elaboración propia

Las estrategias definidas guardan una fuerte relación frente a las 4 perspectivas ya que están encaminadas a generar mejora y evolución de tipo económico y competitivo por lo que infiere que se encuentren estrechamente relacionadas desde los diferentes ámbitos como de tipo financiero, administrativo o procesos internos, del entorno o del mercado. Estas se enfocan en crecer bajo parámetros que garanticen la mejora continua de la organización y en el generar un incremento considerado de satisfacción del cliente que conlleve a la compañía en crecer y posicionarse entre las mejores y más rentables compañías de fabricación y comercialización de pinturas arquitectónicas e industriales.

10. PLANES TÁCTICOS Y OPRATIVOS PINTUFLEX 2019 - 2023

10.1 PLANES DE ACCION

A continuación, se plasmarán los diferentes planes de acción para las diferentes estrategias diseñadas

Aumentar fuerza de ventas a nivel nacional e internacional que generen mayor competitividad y posicionamiento

Tabla 11 Plan de acción estrategia 1

Perspectiva:	Mercado						
Estrategia:	Aumentar fuerza de ventas a nivel nacional e internacional que generen mayor competitividad y posicionamiento						
Objetivo estratégico:	Incrementar un 40% de presencia de Pintuflex a nivel global durante los periodos 2019 a 2023						
Meta:	Por medio de la contratación de nuevos vendedores aumentar el ventas en un 40%						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Ampliar el equipo comercial generando mayor pocisionamiento y recordacion de marca	Gestion comercial	Programas de Gestion comercial basado en el incremento de ventas	<p>1. Contratar y asignar zona a 5 vendedores</p> <p>Por medio del area de recurso humano solicitar, seleccionar y contratar al 9 vendedores distribuidos en todas las zonas de la pais, generando un mayor cubrimiento en zonas como Bogota, Medellin, Valle del cauca y Nariño fidelizando y abriendo nuevos nichos de mercados generando mayor recordacion de marca.</p> <p>Realizar seguimiento constante por medio de aplicacion y evaluar resultados.</p> <p>2.Evaluar cumplimiento de metas y presupuestos</p> <p>Establecer metodologias de evaluacion y seguimiento para controlar el cumplimiento de metas y presupuestos otorgados</p>	Direccion Comercial	1 años	\$ 10.000.000	Realizar un periodo de prueba con un seguimiento constante a la actividades por medio de aplicacion y/o cronograma para las actividades en mencion.

Fuente: Elaboración propia

Implementación de Software que genere control de inventarios

Tabla 12 Plan de acción estrategia 2

Perspectiva	Procesos Internos						
Estrategia:	Implementación de un software que genere control de inventarios						
Objetivo estratégico:	Minimizar desperdicios o pérdidas que generen sobre costos en un 10% para el año en curso 2019 a 2023						
Meta:	Implementación de programa software empresarial que tenga control sobre entradas, salidas y existencias de producto						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Implementar control de inventarios sistematizado	Plan de control interno	Programa de acceso, mantenimiento y control de proyectos	<p>1. Adquisición de Software administrativo</p> <p>Realizar acercamiento y contratación de programa elaborado con base a las necesidades detectadas en el organización</p> <p>2. Implementación de Software administrativo</p> <p>Implementar Software en los diferentes equipos de computo según lo requiera el proceso y las funciones del mismo, actualizarle y trasferirle toda la información que haga referencia al mismo, llevar los dos sistemas mientras se realiza la transición completa</p>	Gerencia General	3 años	20.000.000	Evaluar los avances de transferencia sistematizada de información

Fuente: Elaboración propia

Elaboración de presupuestos por área que permita maximizar utilidades

Tabla 13 Plan de acción estrategia 3

Perspectiva	Financiera						
Estrategia:	Elaboración de presupuestos por área que permita maximizar sus utilidades						
Objetivo estratégico:	Elaborar presupuestos según el área y maximizar beneficios de un 10% durante el año en curso y el inmediatamente						
Meta:	Generar compromisos de ventas por zonas durante el año en curso y 2018						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Elaborar y controlar presupuestos según temario y factores clave correspondientes a cada área	Gestión administrativa	Programa presupuestal	<p>1. Determinar funciones e indicadores para cada presupuesto</p> <p>Dar a conocer a las directivas de las diferentes áreas los indicadores y en conjunto iniciar con la elaboración de los mismos</p> <p>2. Elaborar, presentar y evaluar informe presupuestal a la coordinación de calidad</p> <p>Elaborar presupuesto bajo condiciones acordadas y autorizadas, presentar periódicamente según lo establezca la dirección.</p> <p>Evaluar por la coordinación de calidad el cumplimiento del mismo.</p>	Coordinador de Calidad	5 años	2.000.000	Evaluación y verificación de las actividades planeadas y resultados obtenidos

Fuente: Elaboración propia

Capacitación y desarrollo del personal logrando maximizar la efectividad laboral

Tabla 14 Plan de acción estrategia 4

Perspectiva:	gestión humana						
Estrategia:	capacitación y desarrollo del personal logrando maximizar la efectividad laboral						
Objetivo estratégico:	preparar al personal para la ejecución de las tareas de la organización incrementando la productividad y calidad de trabajo						
Meta:	mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles de acuerdo con los objetivos de la organización, conduciendo a una						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Capacitación y desarrollo del personal que contribuya con el desempeño y compromiso de la organización.	Plan de capacitación y desarrollo laboral	Programas de gestión de talento humano basado en la formación y orientación a todos los niveles	<p>1. Diagnosticar las áreas o procesos que requieren capacitación</p> <p>Realizar estudio y evaluación de productividad y cumplimiento en el que se determinen los cargos y el personal que requieren capacitación.</p> <p>2. Capacitación y evaluación</p> <p>Gestionar programas de capacitación con entidades como la ARL-SENA, y demás entidades estatales que otorgan cursos en su mayoría gratuitos que generen un aumento y compromiso potencial del empleado.</p>	Recursos Humanos	5 años	El presupuesto para este programa es proporcional y depende a los puestos de trabajo seleccionados para potenciar la inversión en dinero y tiempo. El presupuesto estimado figura en 2.000.000	El seguimiento se realizará por medio del cumplimiento del cronograma que plasma las diferentes fechas de capacitación y validación en cada una de las formaciones para personal participante.

Fuente: Elaboración propia

Modernización en el proceso de selección del personal que garantice la buena gestión

Tabla 15 Plan de acción estrategia 5

Perspectiva	gestión humana						
Estrategia:	modernización en el proceso de selección del personal que garantice la buena gestión						
Objetivo estratégico:	seleccionar personal idóneo, garantizando su desempeño dentro de la organización.						
Meta:	garantizar una excelente selección de capital humano mediante un correcto proceso de reclutamiento						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal garantizando la definición de los perfiles y el cumplimiento de las competencias para el desempeño dentro de la organización.	Plan de mejora en el proceso de selección y reclutamiento de personal	Programa de gestión de talento humano sobre el proceso de reclutamiento	<p>1. Diagnosticar procesos de selección y reclutamiento de personal</p> <p>Estudiar las actividades que involucran el proceso de selección y reclutamiento, evaluando la viabilidad de los mismos según técnicas modernas</p> <p>2. Rediseñar y evaluar proceso de selección.</p> <p>Contratación a través de procesos con mayores y más exigentes filtros que involucren la definición del perfil del postulante así como de las competencias, conocimientos, experiencias habilidades y destrezas que posea, selección correcta de personal con la capacidad para trabajar en equipo con metas y deseos de superación.</p>	Subgerencia	5 años	Por vacante 400.000 - promedio anual 800.000	Verificación de los planes de mejoramiento por medio de intervenciones evaluativas que valoren la veracidad de la implementación de la estrategia

Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de nuevos canales cibernéticos que permitan incursión y posicionamiento global

Tabla 16 Plan de acción estrategia 6

Perspectiva:	Mercado						
Estrategia:	Desarrollo de nuevos canales cibernéticos que permitan incursión y posicionamiento global						
Objetivo estratégico:	Dar a conocer la organización globalmente						
Meta:	Posicionamiento de redes sociales con un millón de seguidores en cada una y más de dos millones de visitas en la página web.						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Fortalecimiento del posicionamiento de la organización mediante espacios cibernéticos	Plan Estratégico de crecimiento digital	Programas de cibernéticos encaminados a redes sociales y página web	<p>1. Rediseño de página Web Contratar compañía que genere un rediseño moderno a la página Web, el cual se ajuste a las tendencias del sector y al gusto del consumidor</p> <p>2. Aumentar presencia en redes sociales Fortalecer las redes sociales aumentando la publicación de contenido que genere impacto e interés en el consumidor, relacionando las mismas con los diferentes productos que la organización ofrece y la calidad de los mismos con personal idóneo para el manejo de los mismos.</p>	La gerencia y el departamento de ventas	6 meses	\$30.000.000.000 aproximadamente	Mediante el número de seguidores en redes sociales y visitas al sitio web desde el inicio, implementación y transcurso del mismo.

Fuente: Elaboración propia

Diversificación de campañas publicitarias que estimule la demanda

Tabla 17 Plan de acción estrategia 7

Perspectiva	Mercado						
Estrategia:	Diversificación de campañas publicitarias que estimulen la demanda						
Objetivo estratégico:	Incrementar las ventas y la competitividad con empresas del sector.						
Meta:	Incrementar las ventas en un 30%.						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Fortalecimiento de las ventas y la competitividad en la organización.	Plan de Innovación en la estrategia de accesos a mercados	Programa de inversión en la gestión publicitaria	<p>1. Seleccionar metodología publicitaria Realizar estudio de mercado en el que se determine el tipo de publicidad más viable para la compañía cuyos costos no sean tan altos y que generen grandes beneficios de reconocimiento</p> <p>2. Implementar y evaluar el tipo de publicidad seleccionada</p> <p>Implementar publicidad seleccionada según el sector, generando mayor reconocimiento y fidelización</p>	Dirección comercial	1 año	\$10.000.000	Cronograma de pautas publicitarias

Fuente: Elaboración propia

Investigación global de nuevas materias primas que generen sustitución y minimización de costos

Tabla 18 Plan de acción estrategia 8

Perspectiva	Procesos internos						
Estrategia:	Investigación global de nuevas materias primas que generen sustitución y minimización de costos						
Objetivo estratégico:	Lograr alianzas con proveedores y empresas internacionales que apunten a una mayor integración de las empresas del sector y la minimización de costos						
Meta:	Lograr un 10% en reducción de costos evidenciada en la reducción del precio de venta						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
Planes para la investigación y desarrollo de nuevas materias primas	Plan de Competitividad estratégica	Programa de eficiencia productiva	<p>1. Investigación de nuevas materias primas</p> <p>Enfocar al departamento técnico en la búsqueda nacional e internacional de nuevas materias primas que sustituyan materias primas que generen un costo considerable en la fabricación del producto final</p> <p>2. Rediseño de productos</p> <p>Rediseñar productos teniendo en cuenta las solicitudes de la demanda, minimizando costos y dando valor agregado a los clientes</p>	Director técnico	5 años	Basados en los estudios se deberá realizar inversiones en asesorías por parte de expertos y su valor dependerá de los estudios que se requieran	Verificación de los planes programados y su desarrollo en el tiempo

Fuente: Elaboración propia

11. MONITORIA ESTRATEGICA PINTUFLEX 2019 - 2023

11.1 CUADROS DE CONTROL

Teniendo en cuenta las estrategias definidas y los planes de acción ya mencionados se establecen los siguientes cuadros de control para llevar a cabalidad lo planeado

Incrementar un 40% de presencia de PINTUFLEX a nivel nacional durante Iso periodo 2019 - 2023

Tabla 19 Cuadro de control estrategia 1

Proyectos estratégicos:	Incrementar un 40% de presencia de PINTUFLEX a nivel nacional durante los periodos 2019 - 2023		
Estrategia:	Aumentar fuerza de ventas a nivel nacional e internacional que generen mayor competitividad y posicionamiento		
Responsables:	Direccion Comercial		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Contratar y asignar zona a 5 vendedores</p> <p>Por medio del area de recurso humano solicitar, seleccionar y contratar al 9 vendedores distribuidos en todas las zonas de la pais, generando un mayor cubrimiento en zonas como Bogota, Medellin, Valle del cauca y Nariño fidelizando y abriendo nuevos nichos de mercados generando mayor recordacion de marca. Realizar seguimiento constante por medio de aplicacion y evaluar resultados.</p> <p>2.Evaluar cumplimiento de metas y presupuestos</p> <p>Establecer metodologias de evaluacion y seguimiento para controlar el cumplimiento de metas y presupuestos otorgados</p>	<p>1. Contratar el equipo adecuado confirmado por 5 vendedores 2.Cumplir presupuesto de ventas</p>	<p>1. PTM= ventas totales de la empresa en la categoria/Ventas totales de la competencia y la empresa en la categoria 2. IRC = Total clientes periodo 1 +1/total clientes periodo 1 3.CVP= ventas reales/presupuesto de ventas</p>	<p>Trimestral</p>

Fuente: Elaboración propia

Implementar control de inventarios sistematizado

Tabla 20 Cuadro de control estrategia 2

Proyectos estratégicos:	Implementar control de inventarios sistematizado		
Estrategia:	Implementacion de un software que genere control de inventarios		
Responsables:	Gerencia General		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Adquisicion de Software administrativo Realizar acercamiento y contratacion de programa elaborado con base a las necesidades detectadas en el organización</p> <p>2. Transicion de datos e informacion al Software administrativo Implementar Software en los diferentes equipos de computo según lo requiera el proceso y las funciones del mismo, actualizarle y trasferirle toda la informacion que haga referencia al mismo, llevar los dos sistemas mientras se realiza la transicion completa</p>	<p>Implementacion de programa software empresarial que tenga control sobre entradas, salidas y existencias de producto terminado, producto en proceso insumos y materias primas que requiera la organizació</p>	<p>Indice de desperdicios= total desperdicios/total produccion Indice de produccion = Total produccion realizada/Total produccion planeada Perdida de inventario= Inventario actual/(inventario inicial-salidas de inventario) - 1</p>	<p>Mensual</p>

Fuente: Elaboración propia

Elaborar y controlar presupuestos según temario y factores clave correspondientes a cada área

Tabla 21 Cuadro de control estrategia 3

Proyectos estratégicos:	Elaborar y controlar presupuestos según temario y factores clave correspondientes a cada area		
Estrategia:	Elaboracion de presupuestos por area que permita maximizar sus utilidades		
Responsables:	Direccion Comercial		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Determinar funciones e indicadores para cada presupuesto Dar a conocer a las directivas de las diferentes areas lo indicadores y en conjnto iniciar con la elaboracion de los mismos</p> <p>2. Elaborar, presentar y evaluar informe presupuestal a la coordinacion de calidad Elaborar presupuesto bajo condiciones acordadas y autorizadas, presentar periodicamente según lo establezca la direccion. Evaluar por la coordinacion de calidad el cumplimiento del mismo.</p>	<p>1. Establecer presupuestos de cumplimiento por areas. 2. Controlar y evaluar los factores y elementos presupuestados</p>	<p>EC= Ventas ejecutadas/ ventas presupuestadas PC= Ventas netas/ ventas presupuestadas Cumplimiento de presupuesto= resultado real/resultado presupuestado</p>	<p>mensual</p>

Fuente: Elaboración propia

Capacitación y desarrollo del personal que contribuya con el desempeño y compromiso de la organización

Tabla 22 Cuadro de control estrategia 4

Proyectos estratégicos:	Capacitación y desarrollo del personal que contribuya con el desempeño y compromiso de la organización .		
Estrategia:	capacitación y desarrollo del personal logrando maximizar la efectividad laboral		
Responsables:	Recursos Humanos		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Diagnosticar las áreas o procesos que requieren capacitación</p> <p>Realizar estudio y evaluación de productividad y cumplimiento en el que se determinen los cargos y el personal que requieren capacitación.</p> <p>2. Capacitación y evaluación</p> <p>Gestionar programas de capacitación con entidades como la ARL,SENA, y demás entidades estatales que otorgan cursos en su mayoría gratuito que generen un aumento y compromiso potencial del empleado.</p>	<p>Generar mayor conocimiento y compromiso con el puesto en todos los niveles de acuerdo con los objetivos de la organización, conduciendo a una rentabilidad mas alta y actitudes mas positivas</p>	<p>capacitación = total de horas capacitación en el periodo/total de horas contratadas en el periodo</p> <p>productividad= tareas cumplidas/tareas asignadas</p>	<p>mensual</p>

Fuente: Elaboración propia

Rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal garantizando la definición de los perfiles y el cumplimiento de las competencias para el desempeño dentro de la organización.

Tabla 23 Cuadro de control estrategia 5

Proyectos estratégicos:	Rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal garantizando la definición de los perfiles y el cumplimiento de las competencias para el desempeño dentro de la organización .		
Estrategia:	modernización en el proceso de selección del personal que garantice la buena gestión		
Responsables:	Subgerencia		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Diagnosticar procesos de selección y reclutamiento de personal</p> <p>Estudiar las actividades que involucran el proceso de selección y reclutamiento, evaluando la viabilidad de los mismos según técnicas modernas</p> <p>2. Rediseñar y evaluar proceso de selección.</p> <p>Contratación a través de procesos con mayores y más exigentes filtros que involucren la definición del perfil del postulante así como de las competencias, conocimientos, experiencias habilidades y destrezas que posea, selección correcta de personal con la capacidad para trabajar en equipo con metas y deseos de superación.</p>	<p>1. Aplicar diferentes metodologías para selección del personal</p> <p>2. Establecer manuales con las competencias adecuadas</p> <p>3. Contratar personal bajo los nuevos procesos de selección</p>	<p>Contrataciones efectivas= Personal que supero el periodo de prueba/total de personal contratado</p>	<p>Trimestral</p>

Fuente: Elaboración propia

Fortalecimiento del posicionamiento de la organización mediante espacios cibernéticos

Tabla 24 Cuadro de control estrategia 6

Proyectos estratégicos:	Fortalecimiento del posicionamiento de la organización mediante espacios cibernéticos		
Estrategia:	Desarrollo de nuevos canales cibernéticos que permitan incursión y posicionamiento global		
Responsables:	La gerencia y el departamento de ventas		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Rediseño de página Web Contratar compañía que genere un rediseño moderno a la página Web, el cual se ajuste a las tendencias del sector y al gusto del consumidor</p> <p>2. Aumentar presencia en redes sociales Fortalecer las redes sociales aumentando la publicación de contenido que genere impacto e interés en el consumidor, relacionando las mismas con los diferentes productos que la organización ofrece y la calidad de los mismos con personal idóneo para el manejo de los estos.</p>	Posicionamiento de redes sociales con un millón de seguidores en cada una y más de dos millones de visitas en la página web.	$EVA = \frac{\text{rentabilidad esperada}}{\text{inversión}}$ $\text{Evaluación de progreso} = \frac{\text{visitas o seguidores conseguidos}}{\text{visitas o seguidores conseguidos en el periodo anterior} - 1} * 100$	mensual

Fuente: Elaboración propia

Fortalecimiento de las ventas y la competitividad en la organización

Tabla 25 Cuadro de control estrategia 7

Proyectos estratégicos:	fortalecimiento de las ventas y la competitividad en la organización.		
Estrategia:	Diversificación de campañas publicitarias que estimulen la demanda		
Responsables:	Gerencia, Departamento de ventas		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Seleccionar metodología publicitaria Realizar estudio de mercado en el que se determine el tipo de publicidad más viable para la compañía cuyos costos no sean tan altos y que generen grandes beneficios de reconocimiento</p> <p>2. Implementar y evaluar el tipo de publicidad seleccionada Implementar publicidad seleccionada según el sector, generando mayor reconocimiento y fidelización</p>	Incrementar las ventas en un 30%.	$EVA = \frac{\text{RENTABILIDAD ESPERADA}}{\text{INVERSION}}$	Trimestral

Fuente: Elaboración propia

Planes para la investigación y desarrollo de nuevas materias primas

Tabla 26 Cuadro de control estrategia 8

Proyectos estratégicos:	Planes para la investigación y desarrollo de nuevas materias primas		
Estrategia:	Investigación global de nuevas materias primas que generen sustitución y minimización de costo		
Responsables:	Director Técnico		
Actividades y Acciones	Meta	Indicadores de Gestión	Periodicidad
<p>1. Investigación de nuevas materias primas</p> <p>Enfocar al departamento técnico en la búsqueda nacional e internacional de nuevas materias primas que sustituyan materias primas que generen un costo considerable en la fabricación del producto final</p> <p>2. Rediseño de productos</p> <p>Rediseñar productos teniendo en cuenta las solicitudes de la demanda, minimizando costos y dando valor agregado a lo clientes</p>	<p>Lograr una reducción de costos del 10% mediante la sustitución de materias primas</p>	<p>Evaluación de minimización de costos= $\frac{\text{Costos nuevos}}{(\text{costos anteriores} - 1)} * 100$</p>	<p>Anual</p>

Fuente: Elaboración propia

12. MAPA ESTRATEGICO PINTUFLEX 2019 - 2023

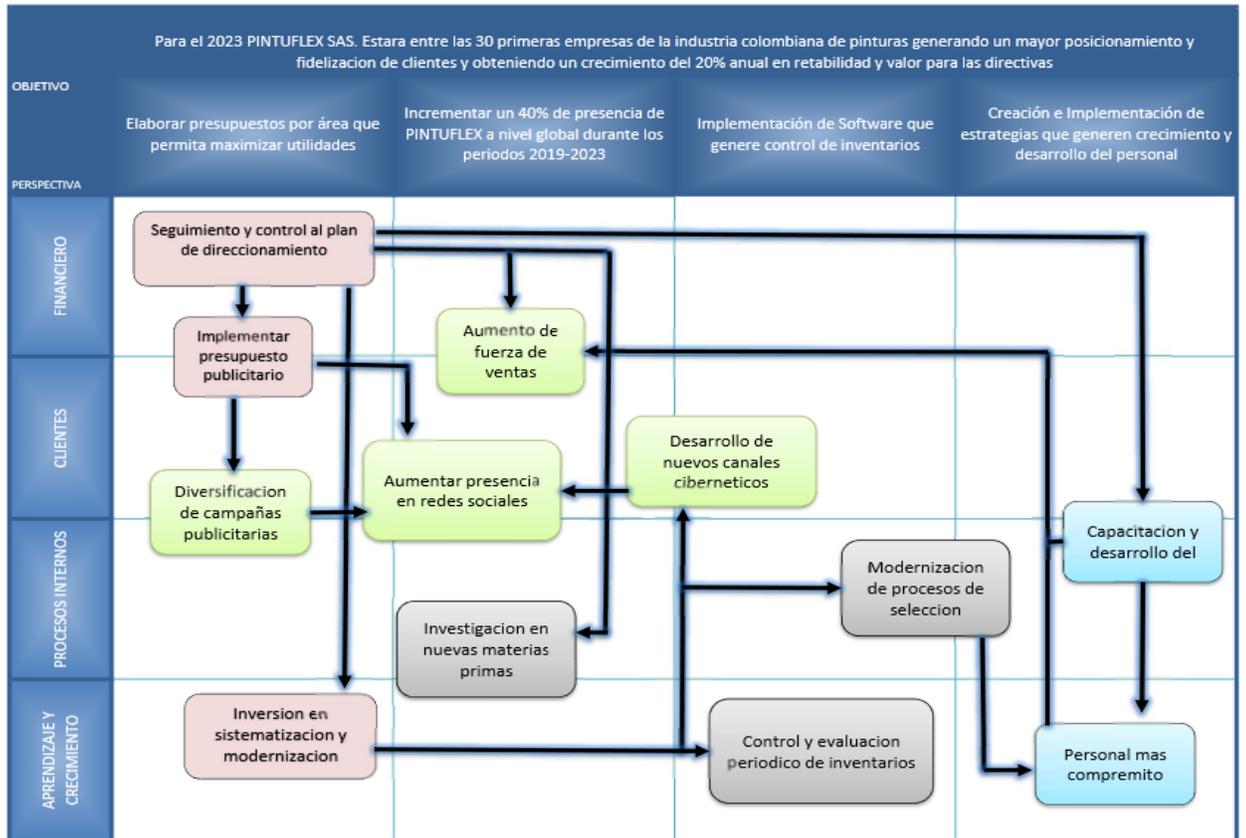
El mapa estratégico propuesto para la compañía PINTUFLEX, tiene como base diferentes campos de la gestión empresarial donde por medio de la identificación de objetivos clave según la perspectiva financiera, del cliente, de procesos internos, de aprendizaje y crecimiento, se puede dar a conocer la metodología en la que organización puede impulsar su desempeño interno en busca de la mejora continua de la organización.

Tabla 27 Perspectivas Mapa estratégico

PERSPECTIVA FINANCIERA	PERSPECTIVA CLIENTE	PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
Elaborar presupuestos por área que permita maximizar utilidades	Aumentar fuerza de ventas a nivel nacional e internacional que generen mayor competitividad y posicionamiento	Implementación de Software que genere control de inventarios	Creación e Implementación de estrategias que generen crecimiento y desarrollo del personal.
Implementar presupuesto publicitario en el plan de direccionamiento de la compañía	Incrementar un 40% de presencia de PINTUFLEX a nivel global durante los periodos 2019-2023	Diagnosticar la efectividad del personal por área o proceso	Capacitación y desarrollo del personal logrando maximizar la efectividad laboral
	Desarrollo de nuevos canales cibernéticos que permitan incursión y posicionamiento global	Modernización en el proceso de selección del personal que garantice la buena gestión	
	Aumentar presencia en redes sociales por medio de la generación de contenido de interés para el usuario	Rediseñar y establecer manuales de funciones y competencia según el cargo	
	Diversificación de campañas publicitarias que estimulen la demanda	Investigación global de nuevas materias primas que generen sustitución y minimización de costos	

Fuente: Elaboración propia

Figura 26 Mapa Estratégico de la compañía PINTUFLEX



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La aplicación de este proyecto permitió obtener información sobre la Situación actual de la empresa PINTUFLEX SAS, evaluando diferentes áreas de la organización con el propósito de identificar fortalezas y debilidades ,para luego diseñar y proponer el plan estratégico de la organización para el período 2019 y 2023.

Para establecer el estado en que se encontraba la organización fue necesario realizar un diagnóstico organizacional que comprende de dos fases fundamentales, auditoría interna y externa donde se identifican y se evalúan los diferentes factores que intervienen e inciden en el desarrollo y crecimiento de la organización.

En la auditoría externa se tuvieron en cuenta factores que permitieron identificar resumir evaluar y hacer seguimiento a cada una de las variables que intervienen en el entorno del sector, dando así dirección y cursos de acción que contribuyan al aprovechamiento de aquellas variables positivas que le generan oportunidad a la compañía o eliminación de dichas fuerzas negativas. En cuanto a la auditoría interna, se evidencio el gran recurso humano con el que cuenta la compañía, con un gran sentido de pertenencia y constancia por la búsqueda del cumplimiento a satisfacción de los objetivos establecidos. Se logro en la misma determinar factores que permitirán a la organización seguir trabajando y creciendo, centrando con especial cuidado la atención en variables clave como los controles y efectividad de la ejecución presupuestal, control sistemático de inventarios y procesos de selección y reclutamiento. Variables que hacen parte del diseño de las estrategias en el plan estratégico en mención para el periodo 2019-2023.

Se proponen ocho estrategias enfocadas al mejoramiento de la organización para el periodo de 2019 – 2023, donde se toma como herramienta la Matriz DOFA, para su elaboración se tienen en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la estructura ,partiendo del estudio ejecutado con anterioridad en cada una de las auditorías previamente realizadas y la aplicación de cada una de las matrices.

Los planes de acción están enfocados en las diferentes estrategias diseñadas para la organización PINTUFLEX SAS, esta marco prioriza las iniciativas que se quieren alcanzar en el periodo establecido en la consecución de los objetivos y metas propuestas. Para el cumplimiento de estas se plantean planes de acción y cuadros de control que le permitirán a la organización realizar un seguimiento y evaluación a las actividades y acciones establecidas para el cumplimiento de los proyectos estratégicos.

Teniendo en cuenta las estrategias definidas y los planes de acción ya mencionados se establece el sistema de monitoreo estratégico para llevar a cabalidad lo planeado, finalmente se elabora el mapa estratégico, teniendo en cuenta la visión de la compañía, las perspectivas de la estructura y los diferentes objetivos planteados.

RECOMENDACIONES

En el plan estratégico diseñado para PINTUFLEX SAS para el periodo 2019-2023, se recomienda hacer uso de cada uno de los ítems mencionados para la obtención de los resultados esperados.

Fuerza de ventas a nivel nacional e internacional que generen mayor competitividad y posicionamiento. Se recomienda ampliar el equipo comercial generando mayor posicionamiento y recordación de marca, capacitar al personal evaluar desempeño hacer acompañamiento y seguimiento a cada uno de los integrantes del área comercial para la consecución de los resultados esperados por la compañía.

Implementación de un software que genere control de inventarios. Se recomienda Implementar control de inventarios sistematizado, el control de inventarios minimiza costos y maximiza utilidades ya que se puede establecer desperdicios y/o cuellos de botella y así poder tomar acciones de mejora o correctivas al respecto de cada situación, saber lo tiene disponible la compañía realmente es esencial para la cadena productiva, llevar inventario facilita tareas para los demás departamentos generando mayor eficiencia y eficacia en cada proceso.

Elaboración de presupuestos por área que permita maximizar sus utilidades. Se recomienda por medio de la coordinación de calidad gestionar con cada área o departamentolaelaboración de presupuestos que evidencien una proyección, un avance y cumplimiento de objetivos verificando con un seguimiento constante los resultados obtenidos e implementar las acciones que las directivas consideran necesarias.

Capacitación y desarrollo del personal logrando maximizar la efectividad laboral. Se recomienda mayor inversión en la capacitación y desarrollo constante del personal que involucre sus habilidades, conocimientos y destrezas logrando maximizar la efectividad laboral contribuyendo con el desempeño y compromiso de la

organización. Se debe establecer cronograma con fechas de capacitación enfocadas a la formación de los colaboradores de la organización, evaluar su cumplimiento y los resultados de las mismas

Modernización en el proceso de selección del personal que garantice la buena gestión. Se recomienda mejorar o rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal garantizando la contratación a través de procesos que involucren la definición del perfil del postulante así como cumplimiento de las competencias requeridas, conocimientos, experiencias habilidades y destrezas necesarias para el desempeño dentro de la organización, la selección de personal debe ser idónea con la capacidad para trabajar en equipo con metas claras y deseos de superación. Puede tratarse por entidades externas o realizar la contratación directamente por la organización empleando mejores y actualizados métodos de contratación, definiendo con anterioridad los perfiles de cada puesto involucrando las competencias y habilidades requeridas para el mismo.

Diversificación de campañas publicitarias que estimulen la demanda. se recomienda generar un presupuesto periódico desde la alta dirección para campañas publicitarias, donde se pueda generar fortalecimiento y apoyo de las ventas por medio de la realización de pautas publicitarias en distintos medios informativos como lo son la radio, la televisión, revistas, avisos, creación de canal de YouTube, etc., lo cual permitirá que la organización sea más competitiva y reconocida generando posicionamiento de marca siempre resaltada por la calidad de sus productos. Se recomienda estudiar a fondo el tipo de cliente objetivo o final para la selección del método por el cual se realizarán las diferentes campañas publicitarias.

BIBLIOGRAFIA

MINTZBERG Henry. La Estructuración de las Organización. Grupo Planeta 201. 560 p.

Mintzberg Henry, Ahlstrand Bruce, Lampel Joseph, Safari a la estrategia, Ediciones Garnica S.A., 1999 - 511 páginas

A. Rowe, R. Mason y K. Dickel. Strategic Management and Business policy: A Methodological Approach". Addison-Wesley, 1982

SERNA Humberto, Gerencia Estratégica. Edición 8. R3 Editores 2003, 414 p.

FIERRO MARTINEZ, Angel Maria.. Planeación estratégica en el ámbito interno y externo del diagnóstico empresarial. Bogotá, Ecoe ediciones. 2004. 256 p.

PINTUFLEX SAS. Informe anual de inventarios.

David Norton, Robert S. Kaplan. Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados.

W. Chan Kim. (2005) LA ESTRATEGIA DEL OCEANO AZUL. Editor Carvajal Education, 2008. 263 paginas

Cámara de comercio de Facatativá, certificado de existencia y representación legal PINTUFLEX SAS.

VIDAL ARIZABALETA, Elizabeth. Diagnostico organizacional.

Fred R. David. Conceptos de administración estratégica, Decimocuarta edición. Pearson. 2013. 400 paginas

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL PINTUFLEX S.A.S. Cámara de Comercio de Facatativá.

PBOT. Plan básico de ordenamiento territorial Madrid Cundinamarca. Documento pdf

Luis Muñiz.(2017)Check-List para el diagnóstico empresarial. Profit Editorial I., S.L.167 páginas.

WEBGRAFIA

CAIRO URINGA, Javier Santiago. Planeación estratégica. Tomado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica/>

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO, zona económica tomada de <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>

Cairo Huaringa Javier Santiago Planeación estratégica, tomado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica>

-----10 escuelas de pensamiento estratégico, tomado de <http://managersmagazine.com/index.php/2011/02/10-escuelas-de-pensamiento-estrategico-henry-mintzberg>

Diccionario de la gran academia española tomado de del.raes.es/

Diccionario Oxford living, tomado de <https://es.oxforddictionaries.com>

Diccionario de arquitectura y construcción, tomado de www.parro.com.ar/

REVISTA DINERO. (mayo 2018). Economía colombiana creció 2,2% en el primer trimestre de 2018. Tomado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/producto-interno-bruto-de-colombia-en-el-primer-trimestre-de-2018/258433>

REVISTA DINERO. (Marzo 2018) Producción industrial creció 1% en enero de 2018 por el sector petrolero. Tomado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/produccion-industrial-en-colombia-en-enero-de-2018/256311>

REVISTA DINERO. (Julio 2018) Auguran buen futuro para el sector de la construcción en Colombia. Tomado de <https://www.dinero.com/edicion->

impresa/informe-especial/articulo/perspectivas-del-sector-de-la-construccion-en-colombia-2018/259814

DINERO. (2017) COLOMBIA ANALIZA POLITICA PARA INCENTIVAR A LA INDUSTRIA. Tomado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/colombia-alista-politica-para-incentivar-industria/215357>

REVISTA DINERO. (Julio 2018) Empresarios le insisten a Duque en propuestas para la nueva tributaria. Tomado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/consejo-gremial-busca-bajar-impuestos-a-empresas/260037>

REVISTA DINERO (febrero 2018) Mientras la inversión directa crece tímidamente, la de portafolio cae. Tomado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/inversion-extranjera-directa-en-colombia-crecio-en-2017/256025>

REVISTA DINERO (marzo 2016) El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. Tomado de: <https://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>

REVISTA DINERO. LAS EMPRESAS CON MEJOR PERCEPCION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE 2016. Tomado de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/las-empresas-con-mejor-responsabilidad-social-de-2016/242791>

REVISTA DINERO. EL PROBLEMA DE LA ECONOMIA INFORMAL Tomado de <https://www.dinero.com/columnistas/edicion-impresa/articulo/el-problema-economia-informal/41868>

REVISTA SEMANA. (06/15/2017). LA NORMATIVIDAD EMPRESARIAL COMO LA OPORTUNIDAD PARA CRECER. Tomado de

<https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/la-normatividad-empresarial-como-la-oportunidad-para-crecer/528660>

EL TIEMPO. (febrero 2018). PIB del país en 2017 fue 1,8 %, según el Dane. Tomado de <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/la-baja-del-pib-de-colombia-en-2017-183108>

EL TIEMPO. (septiembre 1993). EL MERCADO ES COMO LO PINTEN. Tomado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-220038>

EL TIEMPO (octubre 1996) QUIÉN CONTAMINA MÁS EN LA INDUSTRIA. Tomado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-524772>

PORTAFOLIO. (abril 2013). Pinturas, un negocio que mueve \$ 1,1 billones. Tomado de: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/pinturas-negocio-mueve-billones-67940>

PORTAFOLIO (2014). Así prepara el Éxito su futuro en el mercado virtual. Tomado de: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/prepara-exito-futuro-mercado-virtual-34926>

PORTAFOLIO (ENERO/16/2018) LA IMPORTANCIA DE INVERTIR EN INVESTIGACION EN EL SECTOR REAL DE LA ECONOMIA Tomado de <http://www.portafolio.co/economia/la-importancia-de-invertir-en-investigacion-y-desarrollo-en-el-sector-real-de-la-513328>

EL ESPECTADOR. (SEPT 2017) REFORMA TRIBUTARIA Y EDUCACION. Tomado de <https://www.elespectador.com/opinion/reforma-tributaria-y-educacion-columna-714445>

EL ESPECTADOR (15/06/2018) CIFRAS DEL DESEMPEÑO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA MUESTRA RECUPERACION Tomado de

<https://www.elespectador.com/economia/cifras-del-desempeno-de-la-industria-muestran-recuperacion-del-sector-articulo-794490>

EL PAIS. (2015) SECTOR DE LA CONSTRUCCION MOTOR DEL CRECIMIENTO DE LA ECONOMIA. Tomado de <https://www.elpais.com.co/economia/sector-de-la-construccion-motor-del-crecimiento-de-la.html>

DANE. (Julio 2018). Boletín técnico, Producto Interno Bruto (PIB), Segundo trimestre 2018. Tomado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IItrim18_produccion_y_gasto.pdf

DANE. (septiembre 2018). Exportaciones. Tomado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>

DANE (agosto 2018). Importaciones. Tomado de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/importaciones>

DANE. (Julio 2018) Boletín técnico, Exportaciones (EXPO). Tomado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_jul18.pdf

DANE. (Julio 2018) Boletín técnico, Importaciones (IMPO). Tomado de: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/importaciones/bol_impo_jun18.pdf

DANE. (agosto 2018). Vivienda VIS y NO VIS. Tomado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/vivienda-vis-y-no-vis>

DANE.(Julio 2018).Boletín técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) Principales indicadores del mercado laboral. Tomado de:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_jul_18.pdf. Pag 9

DANE. (diciembre 2017). Boletín técnico Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en empresas (2016). Tomado de
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2016.pdf

DANE. (diciembre 2017) Boletín técnico Encuesta Anual Manufacturera (2016). Tomado de
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eam/boletin_eam_2016.pdf
Pag 3

BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Boletín de indicadores económicos. Tomado de:
<http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf> pág. 11

BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Tasa de cambio del peso colombiano (TRM). Tomado de <http://www.banrep.gov.co/es/trm>

DÓLAR WEB. (septiembre 2018) Histórico del dólar TRM. Tomado de
<https://dolar.wilkinsonpc.com.co/divisas/dolar.html>

FIERROS. (2012) MERCADO DE PINTURAS EN COLOMBIA CRECIÓ ENTRE 4% Y 4,5%. Tomado de <https://fierros.com.co/noticias/crecimiento-mercado-de-pinturas-2012/>

REVISTA HSEC (mayo 2015). Innovaciones que buscan la seguridad del trabajador. Tomado de <http://www.emb.cl/hsec/articulo.mvc?xid=649&edi=29>

PINTUCO. (2018) Portafolio de productos. Tomado de <https://www.pintuco.com.co/decoracion-y-remodelacion>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN. (septiembre 2015). ISO 14001: 2015 Sistemas de gestión ambiental: requisitos con orientación para el uso. Tomado de: <https://www.iso.org/standard/60857.html>

INVIMA. (diciembre 2011). Misión y visión. Tomado de: <https://www.invima.gov.co/nuestra-entidad/mision-y-vision.html>

MINAMBIENTE. (2005). Información General. Tomado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=190:plantilla-asuntos-ambientales-y-sectorial-y-urbana-sin-galeria-6>

UNIDAD DE PLANEACIÓN MINERO ENERGÉTICA- UPME. (octubre 2014)
COLOMBIA

Tendencias a largo plazo del sector energía en Colombia. Tomado de http://www1.upme.gov.co/DemandaEnergetica/UPME-WEC_CARTAGENA-OCT%202104_ENERGY%20TR3LEMMMA.pdf

CONSEJO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES. (agosto 2000). Resolución número 0006 de 2000. Tomado de <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Resolucion-006-de-2000.pdf>

CERTIFICADO DE CARENCIA DE INFORMES POR TRAFICO DE ESTUPEFACIENTES. (abril 2005). Sustancias químicas controladas. Tomado de <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Resolucion-0018-de-1987.pdf>

MINISTERIO DE TRANSPORTE (2002) DECRETO 1609 DE 2002 (julio 31).
Tomado de

<file:///C:/Users/Oscar%20Gonzalez/Downloads/DECRETO%201609%20DE%202002.pdf>

SECRETARIA DEL SENADO (2011). LEY 1480 DE 2011(octubre 12). Tomado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html

CONQUIMICA. Resolución 1154. “Reglamento técnico aplicable a la etiqueta de pinturas base agua tipo emulsión”. Tomado de http://www.conquimica.com/resolucion_1154/

MINISTERIO DEL TRABAJO. (2015) DECRETO NÚMERO 1072 DE 2015 REPUBLICA DE COLOMBIA (26 MAY 2015) Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Tomado de <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/50711/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+Abril+de+2017.pdf/1f52e341-4def-8d9c-1bee-6e693df5f2d9>

PROCOLOMBIA. (2018). LA MANUFACTURA EN COLOMBIA. Tomado de <http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/manufactura-en-colombia>.

GESTIOPOLIS. (2001) CRITERIOS DE LOCALIZACION PARA LAS EMPRESAS Y SUS VENTAS. tomado de <https://www.gestiopolis.com/criterios-localizacion-empresas-ventas/>

LA REPUBLICA. (MAYO 2016). MANUFACTURA IMPULSO EL CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS DEL SECTOR PRIVADO. Tomado de <https://www.larepublica.co/empresas/manufactura-impulso-el-crecimiento-de-los-ingresos-del-sector-privado-2380206>

CANAL FERRETERO. (22/.2/2016). Pinturas y barnices crecen en un contexto de aumento de la producción de los clientes industriales. Tomado de <https://www.canalferretero.com/noticia/7395/la-industria-impulsa-al-sector-de-las-pinturas>

CNN (JUNIO 2017) COMO SERA LA ECONOMIA COLOMBIANA EN EL POSTCONFLICTO. tomado de <https://cnnespanol.cnn.com/2017/06/02/como-sera-la-economia-colombiana-en-el-posconflicto/>

VANGUARDIA INDUSTRIAL REVISTA ONLINE <https://www.vanguardia-industrial.net/paises-emergentes-impulsan-industria-de-pintura-y-recubrimientos/>

ANEXOS

Anexo 1 MATRIZ ANALISIS INTEGRADA DEL ENTORNO

MATRIZ ANÁLISIS INTEGRADO DEL ENTORNO

ORGANIZACIÓN: PINTUFLEX SAS

VARIABLES CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Desarrollo económico PIB – Producto Interno Bruto 1 trimestre 2018 2,2% ⁵²	El sector industrial es uno de los sectores más importantes de la economía colombiana, donde gracias a su productividad y oferta genera que el ciclo económico de la nación tenga un flujo eficiente, dando así un aporte importante para el crecimiento del producto interno bruto como al desarrollo económico del país, siendo el	Uno de los principales componentes del sector manufacturero industrial es el petróleo y sus derivados, por los cuales su crecimiento depende de la variación de costos y del fácil acceso de los mismos, ya que son sustancias controladas y limitadas que hacen que se dificulte el	Que el PIB se disminuya genera menores beneficios empresariales, menor productividad, y decrecimiento económico nacional, lo cual amenazaría directamente a la fábrica de pinturas

⁵² REVISTA DINERO. (mayo 2018). Economía colombiana creció 2,2% en el primer trimestre de 2018. Tomado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/producto-interno-bruto-de-colombia-en-el-primer-trimestre-de-2018/258433>

<p>Año 2017 1,8%</p> <p>Año 2016 2%⁵³</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>sector industrial la base para generar una economía globalizada y fuerte.</p>	<p>crecimiento del sector. Aunque para el mes de enero de 2018 se presentó un crecimiento del 1% en el sector industrial por el sector petrolero⁵⁴, La actividad económica de Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y actividad de mezcla de combustibles cayó el 1,2% con respecto al trimestre anterior, con una tendencia a mejorar y generar un crecimiento considerable para los últimos trimestres del año ya que en estos periodos la demanda aumenta, proyectando un crecimiento del 2,7% con base al año 2017.⁵⁵</p>	<p>haciendo que la población disminuya su poder adquisitivo, disminuyendo la demanda y sobre ofertando en un mercado altamente competitivo</p>
<p>Aumento de costos de exportación e importación</p>	<p>El sector Industrial manufacturero es más importador que exportador, ya que la mayoría de las materias primas utilizadas para la fabricación de sus productos</p>	<p>El sector industrial manufacturero tiene una participación del 19,6% de las exportaciones totales del país exportando para el primer</p>	<p>Siendo una fábrica de pinturas, que importa más del 70% de su materia prima, el impacto en la variación</p>

⁵³ EL TIEMPO. (febrero 2018). PIB del país en 2017 fue 1,8 %, según el Dane. Tomado de <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/la-baja-del-pib-de-colombia-en-2017-183108>

⁵⁴ REVISTA DINERO. (Marzo 2018) Producción industrial creció 1% en enero de 2018 por el sector petrolero. Tomado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/produccion-industrial-en-colombia-en-enero-de-2018/256311>

⁵⁵ DANE. (Julio 2018). Boletín técnico, Producto Interno Bruto (PIB), Segundo trimestre 2018. Tomado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Iltrim18_produccion_y_gasto.pdf

<p>Sector manufactura exportaciones 3,9%,⁵⁶ importación 8,5%⁵⁷</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>vienen del extranjero. Aunque para fabricación de pinturas muchas de sus materias primas se encuentran en el país, estas tienen un incremento en el costo considerable ya que son revendidas por las grandes compañías importadoras</p>	<p>semestre del 2018 alrededor de 4.821,4 millones de dólares FOB.⁵⁸ Siendo un sector cuya balanza se inclina más por las importaciones teniendo el 76,6% de las importaciones totales del país con 18.896,1 millones de dólares CIF.⁵⁹ Siendo este un sector más importador que exportador los costos aduaneros, logísticos, legales, tributarios, etc., afectan directamente la competitividad y permanencia de la organización en un mercado altamente competitivo cuyos precios finales de venta al consumidor los imponen las grandes compañías. Siendo uno de los sectores con mayor participación en las importaciones nacionales se espera que el sector aumente</p>	<p>de costos amenaza directamente el aumento del precio final o el despliegue de las utilidades de la compañía.</p>
--	--	--	---

⁵⁶ DANE. (septiembre 2018). Exportaciones. Tomado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>

⁵⁷ DANE (agosto 2018). Importaciones. Tomado de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/importaciones>

⁵⁸ DANE. (Julio 2018) Boletín técnico, Exportaciones (EXPO). Tomado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_jul18.pdf

⁵⁹ DANE. (Julio 2018) Boletín técnico, Importaciones (IMPO). Tomado de: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/importaciones/bol_impo_jun18.pdf

		su presencia ofertando y demandando en mercados internacionales	
<p>Competitividad sectorial</p> <p>Crecimiento proyectado 4% (2013)</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>En el sector manufacturero industrial, la competitividad se ve reflejada en un mercado saturado donde se mueven más de \$1,1 billones⁶⁰ con más 1.000 productos relacionados,⁶¹ con una alta demanda que exige productos a un bajo costo, pero con una calidad notable, con mas 30 empresas que ofertan recubrimientos para la protección y embellecimiento de superficies arquitectónicas e industriales.</p>	<p>El sector industrial pinturero se basa como principal cliente objetivo el sector de la construcción donde gracias a los proyectos estatales como las obras civiles, infraestructura, petroquímica, construcción y remodelación de viviendas de interés social (VIS) y de sectores privados (No VIS) donde para el primer trimestre de 2018 la variación anual frente el mismo periodo del año inmediatamente anterior fue de 30,7% con un área culminada solo en vivienda de 3.742.387 m2.⁶²La tendencia va ala mejora según lo muestras los indicadores de crecimiento de los sectores de los cuales depende el sector</p>	<p>La organización tiene como mercado adicional las licitaciones o contratos con el estado aprovechando así al máximo las oportunidades de negocio que, aunque son muy competidas por las más de 30 fábricas de pintura, distribuidores, intermediarios, etc.</p> <p>El mercado del sector industrial pinturero se rige por precio, donde la compañía puede sacrificar utilidades o</p>

⁶⁰ PORTAFOLIO. (abril 2013). Pinturas, un negocio que mueve \$ 1,1 billones. Tomado de: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/pinturas-negocio-mueve-billones-67940>

⁶¹ EL TIEMPO. (septiembre 1993). EL MERCADO ES COMO LO PINTEN. Tomado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-220038>

⁶² DANE. (agosto 2018). Vivienda VIS y NO VIS. Tomado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/vivienda-vis-y-no-vis>

		industrial pinturero, el sector de la construcción donde se espera para el 2018 un crecimiento del 1,3% ⁶³	ofertar un producto diferenciador.
<p>Inflación constante</p> <p>IPC 4,6</p> <p>IPP 1,85</p> <p>(2017)⁶⁴</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>El sector industrial pinturero es uno de los sectores cuyos precios de venta de productos fabricados o transformados (terminados) dependen de variables nacionales e internacionales como los costos de exportación e importación, impuestos tributarios, monedas extranjeras, cif, etc., que generan sobre costos que incurren directamente en el consumidor final</p>	<p>Las materias primas que son necesarias para la fabricación de productos industriales son provenientes en su mayoría del extranjero por lo cual se hace difícil o de un alto costo la adquisición de las mismas, ya que de no ser una compañía con un músculo financiero aceptable la adquisición de las mismas las debe hacer por intermediarios nacionales, los cuales teniendo en cuenta la escases de las mismas, las sobre-costean a un valor que genera directamente una inflación directa al consumidor del sector. De igual forma las grandes compañías que logran importar sus materias primas</p>	<p>La organización depende de factores externos que le generan a la misma una problemática financiera interna, ya que los precios del mercado no son cambiantes en forma constante, lo que dificulta el manejo de los cambios económicos. La inflación al productor (IPP) ha permanecido a la baja en los últimos años para el 2016 con 1,62 y 2017 1.85, ⁶⁶lo cual hace que los precios del consumidor</p>

⁶³ REVISTA DINERO. (Julio 2018) Auguran buen futuro para el sector de la construcción en Colombia. Tomado de <https://www.dinero.com/edicion-impres/informe-especial/articulo/perspectivas-del-sector-de-la-construccion-en-colombia-2018/259814>

⁶⁴ BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Boletín de indicadores económicos. Tomado de: <http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf> pág. 11

⁶⁶ BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Boletín de indicadores económicos. Tomado de: <http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf> pág. 11

		muchas veces se encuentran con una escasez mundial de la misma. Según las cifras de inflación en los últimos años (IPC) 2015 un 6,77, 2016 5,75, 2017 4,09 ⁶⁵ se espera que para el 2018 la cifra siga disminuyendo a un proyectado de 3,75	final se mantengan estables y así la organización pueda generar competitividad.
<p>Altos niveles de desempleo</p> <p>Año 2016 9,2%</p> <p>Año 2017 9,4%</p> <p>Julio 2018 9,7%⁶⁷</p>	El sector industrial manufacturero contribuye con el 11,5% de la población ocupada con un aumento del 1,6% ⁶⁸ sobre el año 2017, sector que aporta en su mayoría trabajo formal debido a los riesgos en que incurre el trabajador u operario.	El nivel de desempleo tiene tendencia al alta según los indicadores obtenidos por el BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA donde se evidencia que en el año 2016 la tasa de desempleo registraba en un 9,2 el año 2017 en 9,4 y para julio de este año registra en 9,7%, ⁶⁹ sin embargo, con las nuevas propuestas dadas por el concejo gremial al presidente electo se espera que la carga	El desempleo amenaza directamente la organización ya que el cliente final pierde poder de adquisición debido al no contar con los ingresos necesarios que le permitirían adquirir el producto de la organización. Generando un impacto significativo en las ventas y un cambio

⁶⁵ BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Boletín de indicadores económicos. Tomado de: <http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf> pág. 11

⁶⁷BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Boletín de indicadores económicos. Tomado de: <http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf> pág. 6

⁶⁸DANE.(Julio 2018).Boletín técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) Principales indicadores del mercado laboral. Tomado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_jul_18.pdf. Pag 9

⁶⁹BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Boletín de indicadores económicos. Tomado de: <http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf> pág. 6

<p>FACTOR ECONOMICO</p>		<p>tributaria para las empresas disminuya aumentando la generación de empleo y crecimiento empresarial.⁷⁰</p>	<p>total en las estrategias comerciales implementadas en la misma.</p>
<p>Devaluación de moneda local frente a la extranjera</p> <p>Tasa de cambio. TRM</p> <p>17 septiembre 2018 \$3.026,05⁷¹</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>El sector industrial manufacturero es un sector cuyo basado en el mercado internacional importando o exportando según el objeto tamaño, musculo financiero o nicho de mercado objetivo por lo cual la volatilidad de la moneda internacional, en la que la mayoría de transacciones se efectúa por medio del dólar afecta directamente la adquisición de materias primas, la producción o la comercialización de los productos fabricados por las compañías del sector.</p>	<p>Siendo el dólar la principal moneda para transar a nivel internacional, esta tiene un promedio de variación de -0.06%, lo que indica una tendencia a no generar incrementos fuertes teniendo en cuenta que en promedio el dólar se ha mantenido en \$3.026,23.⁷²</p>	<p>Los cambios constantes del dólar en especial el aumento del mismo, amenazan la organización de manera directa generándole sobre costos que incurren directamente en el precio de venta de los productos ofertados por la misma.</p>
<p>Saturación de mercados</p>	<p>El sector manufacturero industrial pinturero tiene un mercado muy competitivo donde día a día gracias</p>	<p>El mercado de pinturas creció en Colombia del 4% al 4,5%, creciendo en demanda gracias</p>	<p>La saturación del mercado amenaza a la compañía en el</p>

⁷⁰ REVISTA DINERO. (Julio 2018) Empresarios le insisten a Duque en propuestas para la nueva tributaria. Tomado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/consejo-gremial-busca-bajar-impuestos-a-empresas/260037>

⁷¹ BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. (septiembre 2018) Tasa de cambio del peso colombiano (TRM). Tomado de <http://www.banrep.gov.co/es/trm>

⁷² DÓLAR WEB. (septiembre 2018) Histórico del dólar TRM. Tomado de <https://dolar.wilkinsonpc.com.co/divisas/dolar.html>

<p>Crecimiento de mercado 4,5%⁷³</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>al apoyo nacional en impulsar más la infraestructura colombiana tanto en maya vial como en el sector de la construcción da apertura de mercado al sector estudiado, y grandes oportunidades de negocio</p>	<p>al apoyo e impulso nacional, y en oferta con el surgimiento de nuevas y pequeñas compañías que en su mayoría fabrican un producto de muy baja calidad y muy económico, dañando el mercado y la categoría del mismo.⁷⁴ La tendencia en seguir creciendo el mercado tanto en oferta como demanda haciendo más competitivo el sobrevivir en el mismo.</p>	<p>generar una guerra de precios en el mercado donde solo gane aquel con mayor musculo financiero y que pueda bajar sus precios hasta donde los demás no pueden.</p>
<p>Incurción en nuevos mercados</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>El sector manufacturero industrial, es un sector que poco le invierte a un buen y provechoso estudio de marketing y/o de apertura de mercados por lo cual se enfocan en mercados saturados con bastante competencia y guerra de precios</p>	<p>El libro de W. Chan Kim, la estrategia del océano azul, busca dejar a un lado mercados saturados representados en océano rojos y conquistar aquellos océanos azules los cuales representando un mercado libre de competidores, donde con ayuda de la innovación y valor agregado amplían el</p>	<p>El impacto sería positivo ya que puede ser una oportunidad para la compañía el incursionar en nuevos mercados donde puede maximizar utilidades, ampliar el portafolio y la familia de clientes</p>

⁷³ FIERROS. (2012) MERCADO DE PINTURAS EN COLOMBIA CRECIÓ ENTRE 4% Y 4,5%. Tomado de <https://fierros.com.co/noticias/crecimiento-mercado-de-pinturas-2012/>

⁷⁴ FIERROS. (2012). MERCADO DE PINTURAS EN COLOMBIA CRECIÓ ENTRE 4% Y 4,5%. Tomado de <https://fierros.com.co/noticias/crecimiento-mercado-de-pinturas-2012/>

		<p>mercado generando nuevos demandantes.⁷⁵</p> <p>La tendencia del mercado está en que el sector nacional se mantiene en los mercados saturados generando poca innovación e impacto diferencial en el demandante</p>	
<p>Aumento de inversión en el sector</p> <p>FACTOR ECONOMICO</p>	<p>El crecimiento del sector manufacturero industrial esta aligado a la inversión que se le realice al mismo, En Colombia la inversión extranjera al sector industrial manufacturero en tareas realmente industriales como fundición, metalistería, etc., es realmente baja ya que el enfoque está en generar inversión en pymes cuyo desarrollo y crecimiento económico es mucho más acelerado. Ejemplo: las compañías de aplicaciones tecnológicas.</p>	<p>Aunque la inversión crece para el 2018 fue gracias a la inversión extranjera ya que esta obtuvo un crecimiento del casi el doble a la inversión de portafolio presentada en 2017.⁷⁶ El sector manufacturero industrial es uno de los sectores que menos apporto a la inversión total nacional, los sectores que más aportaron fueron: el sector del transporte, almacenamiento y comunicaciones con una inversión total de US\$3.465 millones, seguido del sector petrolero con US\$3.458</p>	<p>El aumento de la inversión del sector puede generar diferentes oportunidades a la compañía, generándole mayor musculo financiero y mayores oportunidades en mercados extranjeros.</p>

⁷⁵ W. Chan Kim. (2005) LA ESTRATEGIA DEL OCEANO AZUL. Editor Carvajal Education, 2008. 263 paginas

⁷⁶ REVISTA DINERO (febrero 2018) Mientras la inversión directa crece tímidamente, la de portafolio cae. Tomado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/inversion-extranjera-directa-en-colombia-crecio-en-2017/256025>

		millones y los servicios financieros y empresariales con US\$1.662 millones. ⁷⁷ La tendencia es a la baja ya que la inversión que más se refleja se evidencia en otros sectores de la economía.	
Precios regulados	El sector manufacturero no cuenta con regulación de precios directa por el estado, ya que este es un sector con gran número de ofertantes cuyas estrategias se basan en la calidad a un buen precio.	El sector donde más se evidencia la política de regular precios por medio del estado y entidades privadas se observa en el sector salud, en el sector industrial no se evidencian entidades que generen una regulación de precios, lo cual es cuestionado por diferentes compañías del ramo, la tendencia esta a mantenerse constante la determinación de precios por medio de la oferta y la demanda (competencia).	La regulación de precios por parte de entidades sin ánimo de lucro, le darían vida y una gran oportunidad de al sector y a la compañía ya que se evidenciaría un sana competencia donde la calidad de los productos sería la principal característica de combate y de elección por parte del comprador.
FACTOR ECONOMICO			
Cambios y avances tecnológicos	El sector es un gran generador de cambios y avances tecnológicos, lo	Siendo el sector manufacturero un futuro y presente del mercado internacional, este lo	En la organización tiene un gran impacto el generar avances y

⁷⁷ REVISTA DINERO (febrero 2018) Mientras la inversión directa crece tímidamente, la de portafolio cae. Tomado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/inversion-extranjera-directa-en-colombia-crecio-en-2017/256025>

<p style="text-align: center;">FACTOR TECNOLOGICO</p>	<p>que conlleva a un mercado más competitivo.</p> <p>El sector manufacturero busca siempre su mejora y minimización de costos de fabricación.</p>	<p>obliga a incursionar en cambios y avances tecnológicos en un mercado ya globalizado. La tendencia es a seguir y mantener cambios constantes en los que la tecnología hace parte fundamental de la misma.</p>	<p>cambios tecnológicos que pueden convertirse en oportunidad frente a competidores con cambios ya implementados</p>
<p style="text-align: center;">Sistematización y Modernización</p> <p style="text-align: center;">FACTOR TECNOLOGICO</p>	<p>El sector manufacturero colombiano es un sector basado en procesos de producción poco modernos en los que las prácticas y actividades de la misma aumentan los costos de fabricación y le quitan competitividad a las diferentes organizaciones</p>	<p>La sistematización y modernización es una herramienta fundamental para la minimización de costos en las organizaciones, aunque en algunos casos se requiera una inversión los resultados serán de rentabilidad y éxito para la misma, si tal proceso se realizó bajo una planeación estricta. La tendencia se fija en la modernización constante, generando competitividad global por medio de procesos más eficientes y rentables</p>	<p>La modernización y sistematización de la organización con base en un estudio previo se podría reflejar en una oportunidad de inversión para minimizar costos y maximizar utilidades, aumentando así rentabilidad y eficiencia</p>
<p style="text-align: center;">Captación de clientes por medio virtual</p>	<p>El sector manufacturero industrial no es un gran participante de la captación de clientes por medio virtual, a pesar que es un mercado que va en incremento ya que para el 2016 el comercio electrónico</p>	<p>Para la economía que se enfrenta el sector manufacturero industrial es indispensable el uso de los medios virtuales para captar diferentes tipos de clientes. La</p>	<p>El impacto para la organización se reflejaría en la oportunidad de aumentar el posicionamiento y</p>

<p>Ventas no presenciales 2% 2014 ⁷⁸</p> <p>FACTOR TECNOLÓGICO</p>	<p>logro 2,6% del PIB,⁷⁹ aunque en su mayoría por medio de comercio minorista.</p>	<p>tendencia se inclina a la modernización e incursionan en nuevos mercados virtuales eliminando las barreras y límites geográficos permitiendo a las organizaciones él unos de nuevos y prácticos canales de distribución de sus productos y servicios, generando un reconocimiento a nivel internacional</p>	<p>reconocimiento de marca no solo nacional si no internacional, incursionando en nuevos mercados y generando mayor presencia internacional.</p>
<p>Implementación y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación – TIC</p> <p>FACTOR TECNOLÓGICO</p>	<p>En el sector manufacturero el 99,3% de las empresas utilizaron computador e internet y el 71,08% página web⁸⁰, por lo que se evidencia un constante cambio de paradigma frente a la tecnología y una mayor participación de las organizaciones sobre la misma.</p>	<p>Las organizaciones manufactureras están incursionando en mercados globales lo que obliga a generar una tendencia la generación de mayor inversión en el comprar y usar las TIC, como la adquisición de plataformas o aplicaciones. Según el DANE el 85,4% de las empresas compararon aplicaciones para uso exclusivo, el 31,9% las</p>	<p>La implementación y uso de las TIC genera una mejor comunicación, mejora el traba en equipo, aumenta la productividad y eficiencia empresarial, automatización de actividades,</p>

⁷⁸ PORTAFOLIO (2014). Así prepara el Éxito su futuro en el mercado virtual. Tomado de:

<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/prepara-exito-futuro-mercado-virtual-34926>

⁷⁹ REVISTA DINERO (marzo 2016) El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. Tomado de:

<https://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>

⁸⁰ DANE. (diciembre 2017). Boletín técnico Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en empresas (2016). Tomado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2016.pdf Pag 1

		alquilaron, el 20,7 las descargaron de forma gratuita y el 10,8 las diseñaron e implementaron. ⁸¹	minimización de costos, etc.
Comercio Electrónico Año 2016 28,6% ⁸² FACTOR TECNOLÓGICO	En el sector manufacturero se evidencio que el 28,6 de las empresas del 2016 usaron plataforma electrónica para vender productos y el 31,5% usaron plataforma para la compra de productos, ⁸³ evidenciando que en el sector manufacturero las ventas que se realizan no todas pertenecen al canal tradicional.	Para el año 2016 de las ventas totales del sector manufacturero, el 9,9% se realizo por medio de comercio electrónico, ⁸⁴ evidenciando que, aunque la participación es baja, la tendencia se fija en la modernización y sistematización en los procesos como en los canales de venta.	El impacto para la organización en el generar ventas por medio del comercio electrónico, le daría a la organización mas herramientas para el cumplir con las metas establecidas generando modernización y apertura de nuevos mercados.
Marketing digital	El marketing digital es esencial para una economía ya globalizada, el sector manufacturero industrial	El marketing digital es una herramienta vital para atraer, convertir y fidelizar clientes al	Generaría para la organización un alto beneficio a cambio de

⁸¹ DANE. (diciembre 2017). Boletín técnico Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en empresas (2016). Tomado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2016.pdf Pag 6

⁸² DANE. (diciembre 2017). Boletín técnico Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en empresas (2016). Tomado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2016.pdf Pag 9

⁸³DANE. (Diciembre 2017) . Boletín técnico Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en empresas (2016). Tomado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2016.pdf Pag 10

⁸⁴DANE. (Diciembre 2017) . Boletín técnico Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en empresas (2016). Tomado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2016.pdf Pag 10

<p style="text-align: center;">FACTOR TECNOLOGICO</p>	<p>está inmerso en este proceso de globalización y siendo participe del desarrollo tecnológico y del marketing digital donde por medio de las redes sociales, blogs, email, etc., inicia su participación en la era digital</p>	<p>sector manufacturero. La tendencia esta en aumentar la participación del sector en el marketing digital, valiéndose de diferentes estrategias que permitirán aumentar las ventas y el reconocimiento de la organización</p>	<p>una gran inversión, la cual se deberá realizar directamente o mediante una compañía confiable o con la experiencia suficiente que respalde las inversiones y proyecte confiabilidad. Tal inversión generar crecimiento de clientes, fidelización y atracción futuros clientes.</p>
<p style="text-align: center;">FACTOR TECNOLOGICO</p>	<p>Innovación en productos</p> <p>El sector manufacturero industrial es un sector enfocado en el mercado nacional donde aquellos productos con valor agregado generan mayor impacto en la demanda generando así mayores posibilidades de posicionamiento y reconocimiento.</p>	<p>El sector manufacturero industrial ha incursionado en el diseño y desarrollo de nuevos productos es que se enfocan en el cuidado de individuo como en el cuidado y preservación del medio ambiente, en el sector pinturero se han desarrollado pinturas como la antideslizante,⁸⁵ anti repelente, anti hongo, luminiscentes y gran variedad de líneas base agua. La tendencia está en seguir</p>	<p>La innovación de productos en una oportunidad para la compañía ya que podría incursionar en nuevos mercados libres de competencia, podría generar mayor reconocimiento y posicionamiento gracias a la generación de productos</p>

⁸⁵ REVISTA HSEC (mayo 2015). Innovaciones que buscan la seguridad del trabajador. Tomado de <http://www.emb.cl/hsec/articulo.mvc?xid=649&edi=29>

		generando productos que cuiden y mantengan la preservación del medio ambiente. ⁸⁶	amigables con el medio ambiente.
<p>Desarrollo de sistema de gestión de calidad ISO 14001</p> <p>14001:2015</p> <p>FACTOR ENTORNO AMBIENTAL</p>	<p>El sector manufacturero industrial, según el DANE en 2016 registró una producción bruta de 243,5 billones de pesos,⁸⁷ de las cuales existen industrias que no cuentan con políticas sostenibles generando contaminación a ríos, cuencas etc. Entre las industrias más contaminantes están: las de autopartes, alimentos y bebidas, textiles, curtiembres y las fábricas de sustancias químicas industriales, jabones y detergentes, productos de limpieza y plásticos.⁸⁸</p>	<p>El desarrollo del sistema de gestión de calidad ISO 14001 busca gestionar las responsabilidades ambientales de las organizaciones de forma sistemática y que contribuyan al pilar ambiental de la sostenibilidad.⁸⁹ La tendencia gira a la implementación de la misma debido a los cambios climáticos y la escasez de los recursos no renovables el gobierno incurrirá antes los empresarios en la aplicación obligatoria de prácticas ambientales sostenibles.</p>	<p>Oportunidad. El impacto en la organización se da de manera positiva ya que la implementación de la misma mejorará el desempeño ambiental, reducirá costos dando cumplimiento a las legislaciones, reduciendo esfuerzos y gestionando una excelente reputación empresarial.</p>

⁸⁶ PINTUCO. (2018) Portafolio de productos. Tomado de <https://www.pintuco.com.co/decoracion-y-remodelacion>

⁸⁷ DANE. (diciembre 2017) Boletín técnico Encuesta Anual Manufacturera (2016). Tomado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eam/boletin_eam_2016.pdf Pag 3

⁸⁸ EL TIEMPO (octubre 1996) QUIÉN CONTAMINA MÁS EN LA INDUSTRIA. Tomado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-524772>

⁸⁹ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN. (septiembre 2015). ISO 14001: 2015 Sistemas de gestión ambiental: requisitos con orientación para el uso. Tomado de: <https://www.iso.org/standard/60857.html>

<p>Productos con desempeño eficiente, no perjudiciales para la salud</p> <p>FACTOR ENTORNO AMBIENTAL</p>	<p>El sector manufacturero industrial utiliza en muchos de sus procesos materias primas que pueden llegar hacer perjudiciales para la salud, dando como resultado un producto terminado que puede tener consecuencias directas o indirectas al consumidor final</p>	<p>Aunque el INVIMA es la entidad que se encarga de Proteger y promover la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos,⁹⁰ no regula ni las practicas industriales ni los resultados de las mismas.</p> <p>Por ende, la tendencia puede indicar que al no existir una entidad que regule, pueden seguir existiendo productos industriales que pueden afectar la salud a corto y largo plazo.</p>	<p>La organización está enfocada al cuidado y preservación del entorno ambiental, con responsabilidad y particas sostenibles por lo cual el impacto de generar productos no perjudiciales para salud va hacer menor, ya que viene fabricando⁹¹ productos libres de plomo y cromo y en su política de calidad está el fabricar productos de excelente calidad.</p>
<p>Transformación de materia prima racional y equilibrada</p> <p>FACTOR ENTORNO AMBIENTAL</p>	<p>El sector manufacturero industrial en sus procesos de producción, tiende a utilizar o transformar materias primas como el plomo y cromo que son perjudiciales para el operario como para el consumidor final.</p>	<p>El compromiso con entorno ambiental y la responsabilidad ambiental y social de una organización inicia desde a la adquisición de las materias primas hasta la obtención del resultado o producto final. La tendencia esta en generar materias primas sustitutas que</p>	<p>El impacto a en la organización es positivo ya que en la misma bajo el departamento de diseño y desarrollo se está en estudio e investigación constante de materias</p>

⁹⁰ INVIMA. (diciembre 2011). Misión y visión. Tomado de: <https://www.invima.gov.co/nuestra-entidad/mision-y-vision.html>

⁹¹ PINTUFLEX SAS. (2018) Manual de calidad. Dpto. de coordinación de calidad

		minimicen el riesgo ambiental y minimicen los riesgos que puedan afectar la salud del operario y la del consumidor final.	primas sustitutas que generen mayor beneficio ambiental y económico a la organización ⁹²
<p>Generación e implementación de Sello Verde</p> <p>Sello ambiental Colombiano Resolución 1555 de 2005⁹³</p> <p>FACTOR ENTORNO AMBIENTAL</p>	<p>En el sector manufacturero industrial es de gran importancia incursionar en nuevos mercados nacionales e internacionales para lo cual como ventaja competitiva está el tener el sello verde del gobierno nacional o ente de estandarización internacional. Según el MINISTERIO DE AMBIENTE el objetivo del sello verde es consolidar la producción de bienes ambientalmente sostenibles e incrementar la oferta de servicios ecológicos competitivos en los mercados nacionales e internacionales.⁹⁴</p>	<p>El tener sello verde a sus productos o procesos le genera a la compañía un respaldo y un reconocimiento internacional de sus procesos de cuidado y conservación del medio ambiente.</p> <p>La tendencia global está en que cada día la organización genere mejoras e implemente nuevas tecnologías que protejan la salud del ser humano como también la conservación del medio ambiente.</p> <p>La demanda internacional está enfocada 100% a la</p>	<p>La generación e implementación de sello verde en los productos es una oportunidad que se evidenciaría generando un mayor reconocimiento en el mercado, incursión en nuevos mercados nacionales internacionales, generaría una mayor inversión tanto para la generación y mantenimiento del sello verde como para la publicidad que encerraría programa o</p>

⁹² PINTUFLEX SAS. (2018) Entrevista Jefe de Producción. Instalaciones de fabrica km 27 vía Madrid Cundinamarca

⁹³ MINAMBIENTE (2005). Sello ambiental colombiano. Tomado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/366-plantilla-asuntos-ambientales-y-sectorial-y-urbana-19>

⁹⁴ MINAMBIENTE (2005). Sello ambiental colombiano. Tomado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/366-plantilla-asuntos-ambientales-y-sectorial-y-urbana-19>

		conservación del medio ambiente por lo cual cumplir con sus requerimientos dará beneficios económicos a la organización generando mayor impacto y satisfacción en la demanda	plan de estratégico de marketing para obtener el 100% de beneficios económicos y de imagen para la organización
<p>Manejo de sustancias químicas y residuos peligrosos</p> <p>Política Ambiental para la Gestión Integral de Residuos o Desechos Peligrosos⁹⁵</p>	<p>En el sector manufacturero industrial existen diferentes residuos generados por las actividades industriales que generan problemáticas ambientales, por causas como: la presencia de impurezas en las materias primas, la poca tecnología durante el proceso, las deficiencias en las prácticas operacionales, entre otras.⁹⁶ Hacen que la Política Ambiental sea una necesidad para el bien común de la sociedad.</p>	<p>El tener una política ambiental enfocada la gestión de residuos o desecho peligros, genera mayor seguridad a la inversión extranjera y a la demanda nacional y global. La tendencia enfocada al dar cumplimiento a las políticas ambientales decretadas por el ministerio, para evitar sanciones legales y monetarias, colaborando con la sostenibilidad del medio</p>	<p>Es una oportunidad para la organización, ya que esta tiene un proceso determinado para dar cumplimiento a la política ambiental para la gestión integral de residuos o desechos peligroso, dando cumplimiento así a las medidas impuestas por el gobierno nación con responsabilidad y</p>

⁹⁵ MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL REPÚBLICA DE COLOMBIA (diciembre 2005) Política Ambiental para la Gestión Integral de Residuos o Desechos Peligrosos IMPRESIÓN PANAMERICANA FORMAS E IMPRESOS. ISBN 958-97785-2-6. pág. 122 Tomado de:

http://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Polit%C3%ACcas_de_la_Direcci%C3%B3n/Pol%C3%A4tica_Ambiental_para_la_Gesti%C3%B3n_Integral_de_Residuos_o_Desechos_Peligrosos.pdf

⁹⁶ MINAMBIENTE. (2005). Información General. Tomado de

<http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=190:plantilla-asuntos-ambientales-y-sectorial-y-urbana-sin-galeria-6>

<p>FACTOR ENTORNO AMBIENTAL</p>		<p>ambiente y responsabilidad social.</p> <p>Se espera que el gobierno regule con mayor fuerza y genere nuevas políticas para la prevención y conservación del medio ambiente empresarial.</p>	<p>conservación ambiental.</p>
<p>Generación de procesos con energía ambientalmente sostenible</p> <p>FACTOR ENTORNO AMBIENTAL</p>	<p>El Colombia solo en el 2012 desperdiciamos el 60% de la energía útil generando costos de 5.200 millones US\$, donde el sector industrial demanda el 3,05%⁹⁷ energía para la realización y consecución de procesos productivos, que podría ser renovable como la energía solar, energía solar térmica, Energía eólica, Energía geotérmica, Energía hidráulica, etc.</p>	<p>Aunque para implementar cualquier tipo de energía sostenible se requiere inversión, los beneficios que le generarían al sector son varios entre otros se pueden mencionar: sus costos son mínimos, reconocimiento empresarial de responsabilidad social, el potencial de esta energía es ilimitado, etc.</p> <p>La tendencia esta implementar tales tipos de energía sin utilizar petróleo o recursos no renovables, cuidado y</p>	<p>El impacto se daría por medio de una gran oportunidad que se generaría gran reconocimiento y minimización de costos indirectos a largo plazo, pero le generaría una gran inversión.</p>

⁹⁷UNIDAD DE PLANEACIÓN MINERO ENERGÉTICA- UPME. (octubre 2014) COLOMBIA Tendencias a largo plazo del sector energía en Colombia. Tomado de http://www1.upme.gov.co/DemandaEnergetica/UPME-WEC_CARTAGENA-OCT%202104_ENERGY%20TR3LEMMA.pdf

		preservando el medio ambiente.	
RESOLUCIÓN 0006 DEL 28 DE AGOSTO DEL 2000 ⁹⁸ Consejo nacional de estupefacientes FACTOR LEGAL	En el sector manufacturero industrial existen compañías que en la cadena de producción y de abastecimiento manejan sustancias químicas, como en el ramo de las pinturas, por lo cual para hacer eficiente el control administrativo y físico sobre tales sustancias que podrían usarse en contra de la soberanía colombiana se da cumplimiento a la Resolución 006 del 28 de agosto de 2000	Las compañías manufactureras en sus procesos requieren diferentes tipos de materias primas entre las cuales existen algunas que específicamente pueden usarse la producción de drogas, ⁹⁹ por lo cual el gobierno en su lucha contra las drogas reglamenta el buen uso y control estricto sobre las mismas. La tendencia según políticas gubernamentales val al cumplimiento estricto de las mismas y a la generación de nuevas leyes y decretos que puedan limitar aun más el uso de las mismas, cuidando y protegiendo la soberanía y el pueblo colombiano.	Aunque la Resolución 0006 del 28 de agosto del 2000 limita la compra, manejo y uso de sustancias químicas que pueden tener usos ilícitos, La organización tiene la oportunidad de generarle sobrecostos e inclusive desde un escenario poco alentador, un desabastecimiento de materia prima, de igual forma la compañía cumple con lo exigido y estipulado en la misma resolución en mención

⁹⁸ CONSEJO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES. (agosto 2000). Resolución número 0006 de 2000. Tomado de <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Resolucion-006-de-2000.pdf>

⁹⁹ CONSEJO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES. (agosto 2000). Resolución número 0006 de 2000. Tomado de <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Resolucion-006-de-2000.pdf> Pag 1

<p>RESOLUCIÓN 0018 DE MAYO 14 DE 1987¹⁰⁰</p> <p>CERTIFICADO DE CARENCIA DE INFORMES POR TRAFICO DE ESTUPEFACIENTES</p> <p>FACTOR LEGAL</p>	<p>Las compañías manufactureras industriales dentro de sus procesos de producción limpiada y/o adicional manejan thinner, entre otras sustancias controladas por su uso ilícito el gobierno nacional limita el uso de los mismos, con solo uso aprobado a aquellas empresas que se someten a rigurosos estudios y/o cuentan con certificado expedidos por Estupefacientes autorizando un manejo de galonaje determinado.</p>	<p>La dirección nacional de Estupefacientes tiene como objeto determinar y ejecutar procesos administrativos requeridos para controlar, prevenir, el tráfico y fabricación de estupefacientes. Por lo anterior se hace elemental el cumplir lo mencionado en dichas resoluciones.</p> <p>La tendencia esta al generar más normatividades como decretos y resoluciones que salvaguarden las políticas antidrogas colombianas.</p>	<p>Oportunidad. La compañía cumple con lo estipulado y aunque la dirección nacional de Estupefacientes limita la adquisición, creando a futuro por un mal manejo del mismo desabastecimiento de materia prima.</p>
<p>LEY 55 DE 1993.</p> <p>SEGURIDAD EN LA UTILIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS</p>	<p>El sector manufacturero industrial es uno de los sectores que más utilizan sustancias químicas peligrosas en la cadena de abastecimiento.</p> <p>Por lo cual el velar cuidar y mantener la salud del individuo</p>	<p>La ley 55 de 1993, es aquella que plasma el convenio sobre la seguridad de la utilización de los productos químicos en el trabajo. ¹⁰¹ La tendencia esta al mantener y generar leyes que</p>	<p>La generación de leyes como la ley 55 de 1993 dan la Oportunidad a la organización de generar planes de protección a sus trabajadores cumpliendo con las</p>

¹⁰⁰CERTIFICADO DE CARENCIA DE INFORMES POR TRAFICO DE ESTUFACIENTES. (abril 2005). Sustancias químicas controladas. Tomado de <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Resolucion-0018-de-1987.pdf>

¹⁰¹ LEY 55 DE 1993. (2018) Convenio sobre la seguridad en la utilización de los productos químicos en el trabajo. Tomado de:

QUIMICOS EN EL TRABAJO	como la preservación y conservación del medio ambiente son prioridades para la generación de leyes, decretos, reformas, etc.	protejan la integridad del trabajador.	leyes establecidas y velando con la salud e integridad de los integrantes de la organización.
. DECRETO 4741 DEL 2005, REGLAMENTACION PARCIAL DE LA PREVENCIÓN Y MANEJO DE LOS RESIDUOS O DESECHOS PELIGROSOS.	En el sector manufacturero industrial, en la mayoría de sus procesos de producción industrial se generan residuos o desechos peligrosos que necesitan de un tratamiento especial.	El ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial genera el decreto 4741 del 2005 el cual tiene como objeto el prevenir la generación de residuos o desechos peligrosos, así como regular el manejo de los residuos o desechos generados, con el fin de proteger la salud humana y el ambiente. ¹⁰² La tendencia esta al seguir generando políticas de cuidado y protección	El cumplimiento del decreto 4741 es una oportunidad para que la organización se enfoque la calidad de sus procesos y genere un cuidado y protección a la vida humana como la natural.
Decreto 1609 de 2002 Reglamento del manejo y transporte	El sector manufacturero industrial, en la cadena productiva como de abastecimiento y distribuciones utilizan mercancías peligrosas lo que hace necesario la generación	El decreto 1609 de 2002 por el cual se reglamenta el manejo y transporte terrestre automotor de mercancías peligrosas por	El decreto 1609 de 2002 es una amenaza para la compañía ya que le genera mayor inversión en cursos,

¹⁰² MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. (diciembre 2005).DECRETO NÚMERO (4741) 30 de Diciembre de 2005. Tomado de <http://www.ideam.gov.co/documents/51310/526371/Decreto+4741+2005+PREVENCION+Y+MANEJO+DE+REIDUOS+PELIGROSOS+GENERADOS+EN+GESTION+INTEGRAL.pdf/491df435-061e-4d27-b40f-c8b3afe25705>

<p>terrestre automotor de mercancías peligrosas por carretera.</p>	<p>de un reglamento para cuidar la integridad y vida del personal y los agentes que intervienen en el mismo</p>	<p>carretera.¹⁰³ Es un decreto que está en auge debido a su importancia en el generar mayor protección a la población civil, la tendencia es al mantener y generar mayores normatividades que regulen tareas que generen riesgos a la población.</p>	<p>capacitación, y kits que generen el cumplimiento del mismo.</p>
<p>LEY 1480 ESTATUTO DEL CONSUMIDOR DE 2011</p>	<p>El sector manufacturero industrial es un sector que su objeto social no solo se enfoca la fabricar, si no al comercializar directamente sin intermediarios, por lo cual se hace necesario que exista un estatuto del consumidor.</p>	<p>La ley 1480 del estatuto del consumidor de 2011 tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos.¹⁰⁴ La tendencia esta en el mantener constante normatividad que regule el cumplimiento de las garantías al consumidor.</p>	<p>La ley 1480 del estatuto del consumidor del 2011 puede verse como una amenaza mínima donde por razones que no pueda controlar la organización el consumidor pueda generar actos legales en contra de la misma.</p>

¹⁰³ MINISTERIO DE TRANSPORTE (2002) DECRETO 1609 DE 2002 (julio 31). Tomado de file:///C:/Users/Oscar%20Gonzalez/Downloads/DECRETO%201609%20DE%202002.pdf

¹⁰⁴ SECRETARIA DEL SENADO (2011). LEY 1480 DE 2011(octubre 12). Tomado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html

<p>RESOLUCIÓN 1154, 2016-06-22</p> <p>Reglamento técnico aplicable a la etiqueta de pinturas base agua tipo emulsión</p>	<p>En el sector manufacturero industrial pinturero existen diferentes tipos de pinturas las cuales al competir en un nicho de mercado tan saturado inician a dañar la calidad y la categoría de las mismas, olvidando lo que realmente quiere el consumidor final</p>	<p>El reglamento técnico de pinturas base agua tipo emulsión regula las diferentes fábricas, comercializadores e importadoras de pinturas base agua¹⁰⁵ en el generar en el mercado productos que cumplan un mínimo de calidad, haciendo una competencia más leal y beneficiosa al consumidor final. La tendencia esta en generar más normatividad que sanciones y regule la fabricación.</p>	<p>La resolución 1154 es una gran oportunidad para la compañía ya que puede ser más competitiva gracias a la calidad de sus productos y de sus procesos, ofertando valor agregado y una diferencia que haga que el público objetivo cambie de mirada hacia la compañía estudiada.</p>
<p>DECRETO 1072 DEL 26 DE MAYO DE 2015</p> <p>Decreto único reglamentario del sector trabajo</p>	<p>Las compañías del sector manufacturero industrial, según su objeto social, manejan en su mayoría operarios que están en riesgo de generar accidentes laborales el 100% de su jornada, lo cual hace de gran importancia implementar programas como el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.</p>	<p>El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo según decreto 1072 del 26 de mayo de 2015 decreto único reglamentario del sector trabajo tiene un enfoque de generar mayor respeto por los derechos fundamentales, las garantías de los trabajadores, el fortalecimiento, promoción y protección de las actividades</p>	<p>El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo representa una oportunidad para la organización y en general para su equipo de trabajo él, empleador debe fortalecer e implementar estos</p>

¹⁰⁵ CONQUIMICA. Resolución 1154. "Reglamento técnico aplicable a la etiqueta de pinturas base agua tipo emulsión". Tomado de http://www.conquimica.com/resolucion_1154/

		de la economía solidaria y el trabajo decente. ¹⁰⁶	programas y actividades en su organización, garantizando mayor respeto por los derechos fundamentales de sus colaboradores.
FACTORES DEMOGRÁFICOS	Con un Producto Interno Bruto de US\$32.612 millones en el año 2015 y una participación del 12,2 % del PIB total, la industria manufacturera se ubicó como la cuarta actividad productiva más representativa de la economía colombiana. ¹⁰⁷	En el mundo competitivo de hoy, las empresas deben analizar todas las facetas y las variables a afrontar, en la búsqueda de ventajas competitivas y un criterio importante en la búsqueda de dichas ventajas es la localización sin importar si se trata de una pequeña empresa, gran empresa, una sucursal o un almacén. Cada día, la localización se relaciona más estrechamente con la distribución, comercialización y venta de productos. Su	La ubicación central y estratégica de la organización es una oportunidad ya que favorece su actividad económica. Si bien cuenta con instalaciones especializadas y dotación de servicios industrial de la zona, para desarrollar la actividad. Sus instalaciones se encuentran fuera de la zona urbana a lo que
Ubicación central y estratégica	Gracias a los acuerdos comerciales y una posición geográfica estratégica, el país se ha convertido en un centro de producción, distribución y de exportación. Así lo demuestran las		

¹⁰⁶ MINISTERIO DEL TRABAJO. (2015) DECRETO NÚMERO 1072 DE 2015 REPUBLICA DE COLOMBIA (26 MAY 2015) Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Tomado de <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/50711/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+Abril+de+2017.pdf/1f52e341-4def-8d9c-1bee-6e693df5f2d9>

¹⁰⁷ PROCOLOMBIA. (2018). LA MANUFACTURA EN COLOMBIA. Tomado de <http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/manufactura-en-colombia>.

	exportaciones de manufacturas, que para el 2015 alcanzaron los US\$7.033,1 millones. ¹⁰⁸	importancia es fundamental. Una excelente localización de la empresa, puede generar mejoras en la eficiencia en términos de: Costos de transporte, facilidad en la obtención de materias primas, utilización eficiente de canales de distribución, cercanía al cliente y a sus necesidades ¹⁰⁹	se le atribuye una oportunidad de crecimiento, también cuenta con una alta proximidad al mercado, y a los clientes. La distancia a las áreas de influencia de la sabana donde el desarrollo de la actividad es alto a nivel comercial.
FACTORES DEMOGRÁFICOS ingresos	En las utilidades netas, el sector manufacturero se ubicó en el segundo lugar en cuanto a crecimiento, con una variación de 13,5% al llegar a \$8,1 billones en 2015. Del lado de la participación del ingreso por actividades ordinarias por sector, las manufacturas aportaron 30,1%. Esta industria fue la que más contribuyó al crecimiento de las ventas totales para 2015, con una participación de 148,9%. Además, fue la segunda que más	El comportamiento de la producción real de la industria manufacturera en julio de 2018, comparado con julio de 2017, se explica por el crecimiento de 29 de las 39 actividades industriales. Se destaca la variación anual de Fabricación de sustancias químicas básicas y sus productos (15,8%); Coquización, refinación de petróleo y mezcla de combustibles (2,0%); y	Los ingresos del sector manufactura presentan para la organización una oportunidad, se espera que repunte esta actividad económica se destaque generando utilidades y una variación positiva dentro de los esperado para contribuir a su crecimiento.

¹⁰⁸ PROCOLOMBIA. (2018). LA MANUFACTURA EN COLOMBIA. Tomado de <http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/manufactura-en-colombia>.

¹⁰⁹ GESTIOPOLIS. (2001) CRITERIOS DE LOCALIZACION PARA LAS EMPRESAS Y SUS VENTAS. tomado de <https://www.gestiopolis.com/criterios-localizacion-empresas-ventas/>

	contribuyó en el crecimiento de activos con 22,8%. ¹¹⁰	Elaboración de otros productos alimenticios (9,5%). ¹¹¹	
FACTORES DEMOGRÁFICOS Ocupación	La más reciente medición correspondiente al índice de Gestión de Compras (PMI, por sus siglas en inglés) se ubicó en 50 puntos para el mes de abril. Esto quiere decir que el sector manufacturero del país aumentó la producción y contratación de personal, según la fuente, “animados por el incremento de nuevos negocios”. Debido al incremento en el volumen de pedidos, los fabricantes se vieron en la obligación de comprar insumos adicionales durante el mes pasado, esto en busca de satisfacer las demandas de producción. ¹¹²	Según el más reciente informe de mercado laboral del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) la tasa de desempleo en mayo se ubicó en 9,4%. Una cifra que es superior en 0,6 puntos porcentuales a la registrada en el mismo mes del año anterior cuando se situó en 8,8%, y que además terminaría de completar cinco periodos consecutivos con la tasa de desempleo en un solo dígito, según lo señaló el Dane. Aunque la variación revela un incremento del desempleo anual, se destaca que la rama de actividad que más genera	Para la organización es una oportunidad ya que si el sector sigue en constante crecimiento la producción será más alta, por ende la contratación variara positivamente generando empleo estable para la población aledaña con especialización en esta actividad.

¹¹⁰LA REPUBLICA. (MAYO 2016). MANUFACTURA IMPULSO EL CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS DEL SECTOR PRIVADO. Tomado de <https://www.larepublica.co/empresas/manufactura-impulso-el-crecimiento-de-los-ingresos-del-sector-privado-2380206>

¹¹¹DANE.(JULIO 2018) ENCUESTA MENSUAL MANUFACTURERA. Tomado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-mensual-manufacturera-emm>

¹¹²EL COLOMBIANO. (2018). SECTOR MANUFACTURERO CRECE EN PRODUCCION Y CONTRTACION. tomado de <http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/sector-manufacturero-crece-en-produccion-y-contratacion-CX8642675>

		<p>empleo es la industria manufacturera, ya que según el informe, creció 9,8% en personal ocupado frente al trimestre móvil (marzo – mayo) del año anterior. Este porcentaje de crecimiento le permite completar al sector, nueve periodos consecutivos con variación positiva. Es de destacar que en el informe de abril, también jalonó la generación de empleo a nivel nacional.¹¹³</p>	
<p>FACTORES DEMOGRÁFICOS</p>	<p>América Latina Coatings Group de Sherwin es el líder del mercado de los revestimientos protectores y marinos en Brasil, México y Chile, y por primera vez en revestimientos arquitectónicos en Ecuador. El mercado de pintura latinoamericana se estima en US\$10 mil millones, y con un crecimiento de un punto porcentual o dos más que el PIB regional, según prevé el Banco Mundial, se dio un crecimiento del 1,9% en</p>	<p>El Fondo Monetario Internacional calcula que en la región de América Latina el mercado de Recubrimientos es de US\$9,200 millones, con una población de 604 millones de personas. Brasil es el principal país consumidor de pinturas en América Latina, con un consumo de ocho litros por habitante, seguido de México, cuyo consumo está entre los 5.5 y los 7.5 litros en promedio,</p>	<p>Para la organización presenta una gran oportunidad, la fabricación y comercialización de pintura en el área doméstica e industrial aumentara en consideración con el crecimiento de la población.</p>

¹¹³LA REPUBLICA. (JULIO 2017) INDUSTRIA MANUFACTURERA FUE EL SECTOR QUE MAS GENERO EMPLEO EN MAYO. Tomado de <https://www.larepublica.co/economia/industria-manufacturera-es-la-que-mas-genera-empleo-2521112>

<p>Crecimiento Poblacional</p>	<p>2014, al 2,9% en 2015 y 3.5% en 2016.¹¹⁴</p>	<p>de acuerdo al estilo y marca de pintura. En Estados Unidos el consumo es de 20 litros por habitante. México es el segundo productor y consumidor de pintura, utilizándose principalmente para el área doméstica e industrial. El contrabando en México no supera el 1% del total de las ventas de pinturas.¹¹⁵</p>	
<p>FACTORES DEMOGRÁFICOS</p>	<p>Según el estudio Sectores “Pinturas y Barnices” publicado recientemente por el Observatorio Sectorial DBK de Informa D&B, el mercado de pinturas y barnices experimentó un moderado repunte en 2014, favorecido por el positivo comportamiento de la actividad industrial, especialmente en el sector de la automoción, a lo que se suma una gradual recuperación de la construcción. Por su parte, las</p>	<p>El mejor comportamiento correspondió al de las pinturas para la industria. Con un aumento del 5,2%, este mercado alcanzó en 2014 los 866 millones de euros, concentrando el 60,9% del total. Las pinturas para automoción representaron cerca del 40% de las ventas de pinturas industriales, con un crecimiento del 9%. Por su</p>	<p>Para la organización es un gran desafío, si tenemos en cuenta que el sector de construcción está en desarrollo gracias a programas de interés social y compra de vivienda ofrecidas a todos los colombianos sin interesar el nivel económico o social,</p>

¹¹⁴INFRA LATINA. (JULIO2016) CIFRAS DEL SECTOR DE PINTURAS. Tomado de <http://www.inpralatina.com/201607126448/noticias/empresas/cifras-del-sector-de-pinturas.html>

¹¹⁵ INFRA LATINA. (JULIO2016) CIFRAS DEL SECTOR DE PINTURAS. Tomado de <http://www.inpralatina.com/201607126448/noticias/empresas/cifras-del-sector-de-pinturas.html>

<p>Nivel socioeconómico</p>	<p>exportaciones mantienen su tendencia al alza, suponiendo en 2014 en torno al 37% del valor de la producción nacional.¹¹⁶</p>	<p>parte, el mercado de pinturas para decoración, lastrado por el prolongado deterioro de la actividad constructora, creció un 0,9%, hasta los 556 millones de euros, alcanzando el 39,1% del total.</p> <p>Respecto al comercio exterior, las exportaciones aumentaron un 4,9% en 2014 -porcentaje similar al registrado en el año anterior- hasta alcanzar los 536 millones de euros, cifrándose en el 37% la tasa de propensión a exportar.¹¹⁷</p>	<p>además de creación de nuevas zonas francas de grandes firmas, puede representar para la organización una gran oportunidad de crecimiento.</p>
	<p>El sexo de la población para el desarrollo de la actividad desarrollada no es imprescindible si contamos con el hecho de la participación femenina y masculina en las grandes empresa a nivel global, lo principal para el sector es la especialización de sus</p>	<p>Su población según las proyecciones del Departamento Nacional de Estadística –DANE A 2016 es de 79.120 habitantes de los cuales un 50.07 % son hombres con un numero de 39.613% y las mujeres con un</p>	<p>Para la organización presenta una oportunidad, cuenta con personal capacitado para desarrollar todo el proceso de producción y</p>

¹¹⁶CANAL FERRETERO. (22/.2/2016). Pinturas y barnices crecen en un contexto de aumento de la producción de los clientes industriales. Tomado de <https://www.canalferretero.com/noticia/7395/la-industria-impulsa-al-sector-de-las-pinturas>

¹¹⁷CANAL FERRETERO. (22/.2/2016). Pinturas y barnices crecen en un contexto de aumento de la producción de los clientes industriales. Tomado de <https://www.canalferretero.com/noticia/7395/la-industria-impulsa-al-sector-de-las-pinturas>

<p>FACTORES DEMOGRÁFICOS</p> <p>sexo de la Población</p>	<p>colaboradores en cada una de las áreas, como es de conocimiento las de esfuerzo físico son en mayoría ocupadas por los hombres , pero dando también la oportunidad e el sexo contrario ocupar puestos administrativos dentro de las organizaciones</p>	<p>porcentaje del 49.93 % en el cual se destacan los hombres con un porcentaje de 4.72 % entre las edades de 25 - 29 años y las mujeres 4.68% entre 10 - 14 años La tasa de crecimiento de la población es del 5.6%, generada por el desplazamiento interno, su cercanía con la capital Colombiana mediante la presión demográfica de la Capital de Bogotá y la oferta de plazas de trabajo para mano de obra no calificada. Destacándose por ser el municipio floricultor más importante del país¹¹⁸</p>	<p>comercialización del portafolio, debe ser importante la capacitación y especialización en cada una de las áreas para el crecimiento y evolución de la organización.</p>
<p>FACTORES DEMOGRÁFICOS</p> <p>Composición étnica</p>	<p>el sector manufacturero industrial dedicado a la fabricación de pinturas y barnices no distingue clase étnica para la contratación y participación dentro de sus colaboradores , como antes se mencionaba prima la preparación y especialización en cada una de las áreas sin importar clase</p>	<p>Teniendo en cuenta el censo de participación de grupos étnicos en relación a la población total regional realizado por el DANE, se evidencia que, en el departamento de Cundinamarca, donde Madrid está localizado en su sabana Occidente, el porcentaje de</p>	<p>para la organización es una oportunidad , si bien en Madrid municipio donde está situada la organización no existen gran número de grupos étnicos, debe estar preparada para recibir dar información y</p>

¹¹⁸Fuente. Departamento Nacional de Estadística –DANE

	movimiento o cualquier grupo étnico	participación de estas comunidades es igual o menor al 1%. En el caso específico del municipio de Madrid, no existe información respecto a caracterización alguna de grupos étnicos que en este puedan habitar. ¹¹⁹	oportunidad a cualquiera de estos grupos que quieran hacer parte de la organización .
FACTORES DEMOGRÁFICOS Educación de la población	La educación para el sector es importante de cara a la formación y especialización de la población para el desempeño de la actividad, una buena cantidad de profesionales son contratados no para desempeñarse en el área para la que se preparó, el alto índice de demanda de mano de obra calificada y pocos puestos de trabajo para la ocupación de esta personas es ahora una problemática.	El 48,8% de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal; el 94,8% de la población de 6 a 10 años y el 85,3% de la población de 11 a 17 años El 39,3% de la población residente en Madrid, ha alcanzado el nivel básico primario y el 35,1% secundaria; el 4,4% ha alcanzado el nivel profesional y el 0,4% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población	Para la organización es una gran oportunidad cuenta con personal capacitado y mano de obra calificada, además cuenta con oportunidades para los colaboradores que se preparan para obtener ascensos y mejoras económicas dentro de la organización.

¹¹⁹DANE. INFORMACION ETNICA MUNICIPIO DE MADRID. Departamento Nacional de Estadística –DANE.

		residente sin ningún nivel educativo es el 6,8%. ¹²⁰	
FACTORES POLITICOS Planes de gobierno	Bogotá por ser el Distrito capital genera la mayor participación en establecimientos del sector manufacturero con un 38% otras zonas geográficas también tienen una participación significativa, como es el caso de Medellín con 20,9%, Cali 11,9%, Barranquilla 5,8%, Pereira 2,8%, Bucaramanga 2%, Manizales 2%, Cartagena 1,8%, Cúcuta 0,6% y el resto de ciudades del estado colombiano tienen una participación del 14,6%, cifran que valen la pena resaltar teniendo en cuenta que el municipio estudiado Madrid Cundimarca está a menos de 40 minutos de la ciudad capital. ¹²¹	teniendo en cuenta plan de ordenamiento territorial y los planes de gobierno del distrito capital y su proyección a unos años, las empresas industriales o generadores de algún componente toxico tendrán que salir de la zona urbana a un corto o mediano plazo, viéndose en la obligación de trasladar diferentes empresas industriales a los municipios cercanos, como Mosquera, Cota, Chía, Madrid, Funza, entre otros Siendo esta la oportunidad de que Madrid con ayuda de sus planes de desarrollo genere y atraiga mayor inversión privada tanto nacional como internacional. ¹²²	Los planes de gobierno favorecen y presenta oportunidad para la organización, las empresas se están trasladando para zonas rurales esto significa mayor industrialización, inversión y crecimiento del sector además de futuras competencias por eso es de cuidado mantener el mercado generando estrategias de fidelización.
	teniendo según el documento diferentes estrategias para el	Según la ley de desarrollo territorial 388 de 1997	El plan de ordenamiento territorial

¹²⁰DANE(2005)BOLTETIN SENSO GENERAL 2005 MADRID –

CUNDINAMARCA.Fuente<https://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/cundinamarca/madrid.pdf>

¹²¹DANE. Encuesta anual manufacturera – EAM (2015) Boletín Técnico

¹²²DANE. Encuesta anual manufacturera – EAM (2015) Boletín Técnico

<p style="text-align: center;">FACTORES POLITICOS</p> <p style="text-align: center;">Plan de ordenamiento territorial</p>	<p>mismo entre las cuales esta crear planes viales jerarquizados, permitir la implantación de la industria no contaminante en el área industrial urbano con el ánimo de impulsar el desarrollo, implementar programas de mejora de infraestructura estatal, equipamiento y servicios públicos a veredas del municipio, y generación de comunicación vial por diferentes corredores,¹²³</p>	<p>establece que los municipios y Distritos deben realizar planes de ordenamiento territorial, de la cual a Madrid Cundinamarca le corresponde la elaboración de un plan básico de ordenamiento territorial PBOT, donde según este expone el PBOT de Madrid Cundinamarca se enfocara y priorizara en diferentes dimensiones, tales como: 1. Infraestructura vial y de transporte, 2. Manejo de recursos hídricos, 3. Vivienda de interés social, 4. Servicios públicos 5. Equipamientos, ¹²⁴</p>	<p>representa una oportunidad para la organización ya que está ubicada fuera del área urbana además por su actividad debe permitir el desarrollo en áreas donde no contamine, implementando programas con buenas prácticas de manufactura y manejo de residuos entre otras prácticas.</p>
<p style="text-align: center;">FACTORES POLITICOS</p> <p style="text-align: center;">Credibilidad en las instituciones o entidades del estado</p>	<p>Esta falta de confianza generalizada no hace bien a nadie. La fortaleza institucional es esencial, pues sean cuales sean las contingencias de un gobierno, el funcionamiento cabal de todas las instituciones asegura que el país pueda seguir funcionando como una democracia normal. Quienes ocupan cargos públicos, como en</p>	<p>Examinar con atención el Gallup Poll que hoy presentamos muestra que la opinión pública manifiesta un desencanto casi absoluto con las instituciones colombianas. La credibilidad de las autoridades y entidades públicas continúa en picada, sin que muestren asomos de</p>	<p>La credibilidad en las instituciones o entidades del estado representa una oportunidad en la organización en cuanto cumplan lo estipulado y generen competitividad e inversión en sector y</p>

¹²³PBOT. Plan básico de ordenamiento territorial Madrid Cundinamarca. Documento pdf

¹²⁴PBOT. Plan básico de ordenamiento territorial Madrid Cundinamarca. Documento pdf

	<p>las altas cortes o en las cúpulas militar y policial, deben asegurar la dignidad de sus investiduras, pero ante todo de las instituciones a las que sirven. Los malos desempeños personales no deberían lesionar la imagen pública de la institución en su conjunto, pues éstas permanecen y deben mantener su respetabilidad.¹²⁵</p>	<p>recuperar la confianza de la gente. a autoridad más visible, el presidente de la República, alcanza el peor índice de aprobación de todo su mandato. Solo un 21 % de los encuestados considera buena su gestión. El índice de desaprobación, igualmente, es el más alto desde que asumió la Presidencia: 72 %.¹²⁶</p>	<p>en general en la economía colombiana.</p>
<p>FACTORES POLITICOS Políticas gubernamentales</p>	<p>Las cifras de crecimiento industrial por fin comenzaron a sonreírle al Gobierno. Tres meses de resultados positivos en la Muestra Mensual Manufacturera que reporta el Dane han puesto a celebrar al nuevo viceministro de Desarrollo Empresarial, Daniel Arango Ángel. En junio el crecimiento de la producción real de la industria fue de 1,5% –frente al mismo mes del año anterior–, en</p>	<p>El viceministro Arango cree que estos resultados confirman la tendencia positiva de la industria, que se reforzará con la expedición, en las próximas semanas, de la nueva Política de Desarrollo Productivo (PDP), que pondrá fin a la vieja y larga discusión sobre la efectividad de la política industrial del país. En la literatura moderna ya no se habla de política industrial sino de Políticas de Desarrollo</p>	<p>Las políticas gubernamentales que buscan incentivar y activar la industria manufacturera del país trae grandes oportunidades para el sector ya que representa inversión y desarrollo productivo activando la economía generando empleo y</p>

¹²⁵ EI COLOMBIANO (2016) SIN CREDIBILIDAD Y DESCONFIANZA. Tomado de <http://www.elcolombiano.com/opinion/editoriales/sin-credibilidad-y-sin-confianza-FJ4092007>

¹²⁶ EI COLOMBIANO (2016) SIN CREDIBILIDAD Y DESCONFIANZA. Tomado de <http://www.elcolombiano.com/opinion/editoriales/sin-credibilidad-y-sin-confianza-FJ4092007>

	<p>julio creció 0,3% y en agosto 2,6%, según el Dane.¹²⁷</p>	<p>Productivo, que son más incluyentes porque involucran todas las actividades y sectores de la economía, como por ejemplo los servicios, las TIC y el turismo, grandes generadores de empleo y que aportan al crecimiento económico del país.¹²⁸</p>	<p>crecimiento económico del país.</p>
<p>FACTORES POLITICOS Sustentabilidad y bienestar</p>	<p>.la sustentabilidad y bienestar deben ser una política gubernamental obligatoria para las empresas dedicadas a la producción y fabricación de pinturas y barnices</p>	<p>La sustentabilidad continúa siendo una gran tendencia en la industria de la pintura y los recubrimientos, las compañías continúan fortaleciendo sus esfuerzos a través de programas de investigación con la introducción de nuevos procesos que buscan brindar productos en la manufactura de pinturas con mejores estándares de calidad que</p>	<p>Para la organización significa una oportunidad ya que estas políticas mejoran la producción de pinturas con estándares de calidad elevados, además brinda programas de investigación y seguimiento en el sector favoreciendo la competitividad.</p>

¹²⁷ DINERO. (2067) COLOMBIA ANALISA POLITICA PARA INSENTIVAR A LA INDUSTRIA. Tomado de <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/colombia-alista-politica-para-incentivar-industria/215357>

¹²⁸¹²⁸ DINERO. (2067) COLOMBIA ANALISA POLITICA PARA INSENTIVAR A LA INDUSTRIA. Tomado de <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/colombia-alista-politica-para-incentivar-industria/215357>

		cuiden y mejoren la relación con el medio ambiente¹²⁹	
FACTORES POLITICOS Plan de desarrollo municipal	teniendo en cuenta que Madrid Cundinamarca actualmente no cuenta con un servicio de comunicación efectivo al 100% en su zona rural, siendo tal una dificultad para el sector industrial, exponiendo también grandes ventajas el pertenecer a esta área tal como lo plasma el plan de desarrollo de Madrid Cundinamarca, que con ayuda del desarrollo pueden ser de gran ventaja competitiva para el sector manufacturero del municipio. ¹³⁰	“Buenos vecinos, unidos podemos” (2016) que tiene consigo el plan de memorias de participación ciudadana, diagnostico general, plan para la niñez y la adolescencia, plan de salud territorial y política de víctimas entre otros, donde plasma la futura localización de un aeropuerto alternativo que de seguro mejorara y elevara las condiciones de habitabilidad y industrialización, abriendo puertas al desarrollo al bilingüismo y al avance continuo de un municipio creciente económicamente y con proyección al progreso. Para este plan de desarrollo el municipio tiene como programas eje: 1. La promoción del desarrollo empleo y turismo 2. Madrid ciudad global, ciudad agropecuaria 3. Transporte y movilidad 4.vivienda con	El plan de desarrollo municipal representa una oportunidad para la organización dentro de sus proyecciones se encuentra la localización de un aeropuerto alternativo que mejora y eleva las condiciones no solo del municipio sino de las industrias que desarrollan sus actividades en este municipio ya que abre puertas al crecimiento industrial mejorando las condiciones para la distribución y progreso económico.

¹²⁹Fuente IMPRA LATINA industria de pinturas y recubrimientos medio digital

¹³⁰PLAN DE DESARROLLO (2016) Buenos vecinos, unidos podemos Madrid Cundinamarca.

		equidad 5. Diferentes servicios públicos con cobertura y tecnología. ¹³¹	
FACTORES POLITICOS Infraestructura vial	El plan de infraestructura vial lleva consigo una inversión 50 billones de pesos priorizando más de 65 proyectos iniciales con proyección a potenciar la competitividad colombiana en pro de todos los sectores económicos, generando un cuantioso beneficio al sector manufacturero cuya base está en la mayoría de fabricantes en las exportaciones e importaciones, lo cual con la implementación y terminación de POST-4G sus costos disminuyan, aumento su margen beneficios reflejando así una mejor competitiva nacional ¹³²	Colombia se proyecta con inversión estatal vial, infraestructura, entre otras con el fin de crear una mayor conexión entre todas zonas colombianas, generando inversión no solo local si no internacional, este es el caso al Plan de Infraestructura Nacional POST-4G creado por el presidente Colombiano Juan Manuel Santos para mejorar en la conexión entre ciudades puertos y fronteras con el objeto que los productores rurales e industriales lleguen con mucha más facilidad a los mercados internacionales ¹³³	El mejoramiento de la estructura vial representa para la empresa oportunidad en cuanto a movilidad entrega de materia prima y pedidos a plazos pactados para no retrasar el desarrollo de la actividad.
FACTORES	Implementar la normatividad en las empresas no solo las organiza y	Muchas empresas colombianas ven la	Implementar la normatividad

¹³¹PLAN DE DESARROLLO (2016) Buenos vecinos, unidos podemos Madrid Cundinamarca

¹³²PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. (2016) Comunicado de prensa nuevo plan de infraestructura en Colombia <http://es.presidencia.gov.co/noticia/161125-Presidente-Santos-proyecta-nuevo-plan-de-Infraestructura-para-Colombia>

¹³³PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. (2016) Comunicado de prensa nuevo plan de infraestructura en Colombia <http://es.presidencia.gov.co/noticia/161125-Presidente-Santos-proyecta-nuevo-plan-de-Infraestructura-para-Colombia>

<p>POLITICOS</p> <p>Normatividad empresarial</p>	<p>hace progresar, sino que ofrece diversos beneficios e impide fuertes sanciones legales. es necesario que los empresarios apliquen correctamente las normas y decretos que surgen para el buen funcionamiento de sus empresas¹³⁴</p>	<p>normatividad como un impedimento para ejercer sus funciones libremente, como una camisa de fuerza, cuando en realidad significa todo lo contrario: están diseñadas para liberar a las organizaciones al entregarles todos los beneficios posibles y prevenir problemas en su funcionamiento.¹³⁵</p>	<p>empresarial permite a la organización ser transparente en todos los movimientos que realice, tener cifras reales y ordenadas de los estados financieros para eventuales auditorias evitando sanciones.</p>
<p>FACTORES</p>	<p>Organizaciones que adquieren un compromiso serio apostándole al crecimiento de la industria de pinturas y recubrimientos con buenas prácticas de manufactura que aportan al desarrollo ambiental sostenible a través de mejoras en su modo de producción con responsabilidad social con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la sociedad. En el mercado conocida como Grupo Kativo, en centro América cree que las empresas desempeñan un rol</p>	<p>La responsabilidad social es el compromiso que, en este caso, tienen las empresas con la sociedad. Esto se ve reflejado no solo con el apoyo monetario que invierten en proyectos en pro de beneficiar a la comunidad, sino también aquellos que buscan ayudar al medio ambiente, entre otros.¹³⁷ Con el tiempo las organizaciones de la industria pinturas y recubrimientos han aprendido que las políticas de</p>	<p>Para la organización se presenta una oportunidad con el tiempo las organizaciones de este sector han aprendido que las políticas de responsabilidad empresarial son importantes, enmarcadas en un contexto de mejoramiento de la competitividad,</p>

¹³⁴SEMANA. (06/15/2017). LA NORMATIVIDAD EMPRESARIAL COMO LA OPORTUNIDAD PARA CRECER. Tomado de <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/la-normatividad-empresarial-como-la-oportunidad-para-crecer/528660>

¹³⁵SEMANA. (06/15/2017). LA NORMATIVIDAD EMPRESARIAL COMO LA OPORTUNIDAD PARA CRECER. Tomado de <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/la-normatividad-empresarial-como-la-oportunidad-para-crecer/528660>

¹³⁷DINERO. LAS EMPRESAS CON MEJOR PERCEPCION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE 2016. Tomado de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/las-empresas-con-mejor-responsabilidad-social-de-2016/242791>

<p style="text-align: center;">SOCIO- CULTURALES</p> <p style="text-align: center;">Responsabilidad social empresarial</p>	<p>fundamental en la generación de bienestar en las sociedades en que están inmersas. Apuesta con una filosofía y gestión de (RSE)¹³⁶</p>	<p>responsabilidad social empresarial (RSE) no deben estar aisladas de la estrategia operativa general de la empresa, sino que deben estar integradas y convertirse en un eje fundamental en la definición de las políticas corporativas.</p>	<p>procurando tener un impacto directo positivo en las personas.</p>
<p style="text-align: center;">FACTORES SOCIO- CULTURALES</p> <p style="text-align: center;">Post conflicto</p>	<p>El sector manufacturero industrial como todos los sectores tienen un desafío ante las posibles consecuencias del post conflicto, el país busca incrementar las exportaciones en cada uno de los sectores como aspecto positivo busca incrementar la inversión extranjera garantizando seguridad y confiabilidad.</p>	<p>La economía colombiana ha tenido un desafortunado desinfe, coincidiendo con las últimas etapas de la consecución de la paz con las FARC. La fuerte dependencia del país de las exportaciones de petróleo y la caída de los últimos años de los precios de esa materia prima han complicado las cuentas fiscales del país. Hacer mejoras en todo lo que tiene que ver con la seguridad jurídica y el Estado de Derecho, porque de las mejoras ahí depende definitivamente el que la inversión extranjera directa entre al país. Y esa inversión</p>	<p>La organización debe tomar este desafío en la economía a causa del post conflicto como oportunidad de impacto y crecimiento del sector. Acogerse a políticas de inversión extranjera y de expansión nacional en el mercado es una de las grandes oportunidades que arroja esta variable.</p>

¹³⁶<http://www.pintucocentroamerica.com/responsabilidad-social/grupo-kativo-y-la-responsabilidad-social-empresarial-rse#.WO0U2FU1-M8>

		extranjera es ciertamente necesaria, en su opinión, para modernizar a Colombia con la velocidad que se necesita ¹³⁸	
<p style="text-align: center;">FACTORES SOCIO-CULTURALES</p> <p>Presencia de grupos al margen de la ley</p>	<p>Las FARC creen que llegarán a las ciudades si aprovechan las crisis del sistema. Los Paramilitares están convencidos que atacando las zonas de influencia guerrillera mediante masacres van a estrechar el cerco contra las guerrillas. El gobierno cree que aumentando la inversión en el gasto militar y recibiendo ayuda de los EE.UU acabará con las FARC y el ELN ahora considerados como organizaciones terroristas. Y los colombianos ven como las acciones de esta guerra toman matices cada vez más crueles.¹³⁹</p>	<p>Los grupos armados al margen de la ley han venido existiendo hace más de 5 décadas permaneciendo algunos de ellos activos hasta la actualidad convirtiéndose en un factor muy influyente en los problemas políticos, económicos y sociales del país. Los grupos armados al margen de la ley se han consolidado en amplias regiones selváticas donde regulan un orden civil que raya en el autoritarismo y donde han conocido los negocios más lucrativos, que</p>	<p>Si bien es una variable poco controlable por el sector ya que la seguridad del país corresponde al gobierno con sus políticas de seguridad nacional. La organización debe estar preparada para acogerse a cualquier política de seguridad tomada por el ente regulador nacional para frenar los grupos al margen de la ley puede ser una oportunidad siempre y</p>

¹³⁸ CNN (JUNIO 2017) COMO SERA LA ECONOMIA COLOMBIANA EN EL POSTCONFLICTO. tomado de <https://cnnespanol.cnn.com/2017/06/02/como-sera-la-economia-colombiana-en-el-posconflicto/>

¹³⁹EN COLOMBIA (2018) VIOLENCIA Y GRUPOS ARMADOS PAIS ACTUAL. Tomado de <https://encolombia.com/economia/info-economica/violencia-colombia/paisactual/>

		hoy les da un poder económico importante. ¹⁴⁰	cuando el gobierno brinde garantías.
FACTORES SOCIO-CULTURALES Actitudes y orientaciones culturales	Las diferencias culturales, afectan los resultados en más del 50% de todos los proyectos de negociaciones internacionales, ya que las personas que desarrollan estos procesos de negociación, están afectadas permanentemente por sus valores, creencias, normas y costumbres, las cuales han adquirido desde su niñez y se ven reflejadas en sus decisiones y acciones. ¹⁴¹	Si tienes planeado iniciar relaciones comerciales con otro país, ya sea exportando o importando, o simplemente con una empresa de otro país que esté radicada en el tuyo, es vital que primero te cerciores de conocer los factores fundamentales que apoyaran u obstaculizaran el proceso comercial ¹⁴²	para la organización esta variable presenta una oportunidad, debe enfocarse en conocer los factores de las organizaciones o clientes con los que inicia relaciones para evitar problemas en él ,momento de una negociación es importante aceptar distinguir y saber manejar las diferencias culturales
FACTORES SOCIO-CULTURALES	Los impulsos que se han visto en los países con conflictos parecidos al colombiano, a los tres años de firmados los acuerdos de paz, es un fuerte repunte en los	El nivel de inversión y su evidente efecto multiplicador en toda la economía serán la variable en la que el país más sentirá el efecto tras la firma de	Los procesos de paz buscan no solo la integración del país si no el crecimiento de la industria y manufactura

¹⁴⁰EN COLOMBIA (2018) VIOLENCIA Y GRUPOS ARMADOS PAIS ACTUAL. Tomado de <https://encolombia.com/economia/info-economica/violencia-colombia/paisactual/>

¹⁴¹GESTIOPOLIS. DIMENSIONES CULTURALES EN LAS NEGOCIACIONES INTERNACIONALES. Tomado de <https://www.gestiopolis.com/dimensiones-culturales-las-negociaciones-internacionales-gerard-hofstede/>

¹⁴²GESTIOPOLIS. DIMENSIONES CULTURALES EN LAS NEGOCIACIONES INTERNACIONALES. Tomado de <https://www.gestiopolis.com/dimensiones-culturales-las-negociaciones-internacionales-gerard-hofstede/>

Procesos de paz	indicadores de consumo de los hogares, al igual que en el desempeño de la industria y del sector agrícola. ¹⁴³	un acuerdo de paz, ya que su monto repuntaría en unos 38,8 billones de pesos (5,5 puntos del producto interno bruto) en un término de 10 años, mientras los recursos de capital proveniente del exterior harían un aporte de 3,3 puntos del PIB en este lapso de tiempo (23,2 billones de pesos adicionales). ¹⁴⁴	como también de los otros diferentes sectores que hacen parte de la economía lo vital es que la organización vea el proceso como oportunidad de crecimiento y expansión del mercado.
FACTORES SOCIO-CULTURALES Reforma a la educación	Fortalecer las iniciativas para que el Sector ayude a formar mejores seres humanos y dejar sentadas las bases para la educación de la próxima década con el Plan Decenal. Dentro de los desafíos del Sector y en los que ya está trabajando el Ministerio para llevar a los niños y jóvenes de todo el país más y mejor educación desarrollar un Plan Nacional de Educación Rural, para cerrar las brechas con la urbana, y que se está diseñando un Plan de Educación para la Paz	Para la educación la situación se torna compleja y difícil. Según algunos expertos, aunque el Presupuesto tiene un incremento de 2,5 billones, al pasar de \$ 233,1 billones en 2017 a \$ 235,6 billones en 2018, implica en términos reales una reducción (sin contar exactamente la inflación), que expertos califican superior al 3 por ciento. Pero, en criterio de otros, si el incremento del IPC	La reforma a la educación trae cambios importantes debe impactar positivamente en la nación generando mejor oportunidad a todos los colombianos para la organización debe ser una oportunidad si contamos con que sus colaboradores y la región donde se

¹⁴³EL TIEMPO.(2015) EL MAYOR IMPACTO DE LA PAZ DE LA ECONOMIA SE VERIA A LOS TRES AÑOS. Tomado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16453742>

¹⁴⁴¹⁴⁴EL TIEMPO.(2015) EL MAYOR IMPACTO DE LA PAZ DE LA ECONOMIA SE VERIA A LOS TRES AÑOS. Tomado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16453742>

	para formar mejores ciudadanos, que será presentado próximamente. ¹⁴⁵	esperado por el gobierno para 2017 es de 4,1%, conforme se establece en el Marco Fiscal de Mediano Plazo, el monto del Presupuesto debería aproximarse a \$242,6 billones, luego tendría un decrecimiento de \$ 7 billones. ¹⁴⁶	desempeña la actividad cuenta con estas oportunidades de preparación y formación personal y profesional.
FACTORES SOCIO-CULTURALES Vivienda de interés social	De la mano del sector de la construcción y a pesar de los efectos causados en las finanzas nacionales por la caída de los precios del petróleo, la economía colombiana logró un crecimiento del 4,6 % durante el 2014. La construcción se consolidó así como el motor de la economía, poniendo en evidencia el creciente rumbo de la inversión de las firmas y los hogares en ese sector ¹⁴⁷	El programa de las viviendas 100% subsidiadas nace como respuesta del Gobierno Nacional a la realidad de miles de hogares que viven en situación de extrema pobreza y, por lo tanto, no logran acceder a un crédito para obtener su vivienda por los mecanismos tradicionales que ofrece el mercado. Este programa pretende entregar 100 mil viviendas y tiene como objetivo central seguir avanzando en el cumplimiento de las metas del Gobierno de	El programa de interés social brindado por el gobierno nacional representa una oportunidad de crecimiento para el sector de construcción y de paso el sector en el cual se desenvuelve la organización, el programa que pretende entregar 100 mil viviendas crear empleo y reducir la pobreza, representa para la organización un alto

¹⁴⁵MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. LOS 6 RETOS DE EDUCACION EN COLOMBIA PARA EL 2017. Tomado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-360468.html?_noredirect=1

¹⁴⁶EL ESPECTADOR. (SEPT 2017) REFORMA TRIBUTARIA Y EDUCACION. Tomado de <https://www.elespectador.com/opinion/reforma-tributaria-y-educacion-columna-714445>

¹⁴⁷EL PAIS. (2015) SECTOR DE LA CONSTRUCCION MOTOR DEL CRECIMIENTO DE LA ECONOMIA. Tomado de <https://www.elpais.com.co/economia/sector-de-la-construccion-motor-del-crecimiento-de-la.html>

		crear empleo y reducir la pobreza en Colombia. ¹⁴⁸	índice de crecimiento en la producción de pinturas y revestimientos.
<p style="text-align: center;">FACTORES SOCIO-CULTURALES</p> <p style="text-align: center;">Diversidad cultural y étnica</p>	<p>La pluralidad de etnias representa un motivo de orgullo patrio y contribuye en gran medida al índice de riqueza cultural inmaterial colombiana. Nuestro país cuenta, por ejemplo, con alrededor de 64 lenguas amerindias, que se suman a lenguas criollas como el bandeé, el palenquero y el romaní.¹⁴⁹</p>	<p>La diversidad étnica y cultural del país se debe gracias a su ubicación geográfica, pues se encuentra en la puerta de entrada de América del Sur. Un lugar de paso estratégico donde se unen el norte y el sur del continente. Y un punto históricamente importante para la llegada de los españoles y africanos a América. Debido a su ubicación y a la gran cantidad de culturas que han ingresado al país, han surgido varias etnias que representan nuestras raíces llenas de sabor y alegría.¹⁵⁰</p>	<p>La gran diversidad étnica con la que cuenta el país hace de Colombia un destino lleno de cultura, por este motivo es una oportunidad para la organización, estar preparada y garantizar la inclusión de nuevas culturas en su política organizacional de ser necesario es una variable significativamente positiva para la incursión y desarrollo del sector.</p>

¹⁴⁸MINVIVIENDA.PROGRAMAS DE VIVIENDA INRERES SOCIAL. Tomado de

<http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-vivienda/programas/100-mil-viviendas-gratis>

¹⁴⁹COLOMBIA (25 ABRIL 2018) COLOMBIA UN PAIS QUE SE GOZA SU DIVERSIDAD ETNICA Tomado de <http://www.colombia.co/asi-es-colombia/colombia-pais-de-diversidad-etnica/>

¹⁵⁰COLOMBIA (25 ABRIL 2018) COLOMBIA UN PAIS QUE SE GOZA SU DIVERSIDAD ETNICA Tomado de <http://www.colombia.co/asi-es-colombia/colombia-pais-de-diversidad-etnica/>

<p style="text-align: center;">FACTORES GLOBALES</p> <p>Competitividad global</p>	<p>En centro América el mercado de pinturas vinilos y recubrimientos se encuentra en disputa, los competidores optan por nuevas alianzas para la expansión y conquista de nuevos territorios en el mercado de la industria manufacturera de pinturas, las organizaciones buscan aumentar la participación en el nicho de mercado y los canales de comercialización, haciendo alianzas estratégicas para su posible crecimiento y desarrollo de la industria</p>	<p>Las pinturas vinílicas y acrílicas tienen una mayor representación en el porcentaje de ventas en las compañías latinoamericanas, el volumen en ventas lo que se refiere a recubrimientos, es dominado en el mercado mundial por el segmento de pinturas vinílicas y acrílicas, el presente de este importante segmento de la industria se ve representado también en América latina, según la revista INPRA LATINA estima que la participación depende del país y su geografía representando el 50% o 70% en la participación del mercado. Una demanda de US\$10,000 millones en América Latina para las pinturas y revestimientos pronostica este año el Fondo Monetario Internacional (FMI), debido a que las economías en algunos de los países más grandes (incluyendo Brasil y Colombia) están lentas, mientras que otros como</p>	<p>La competitividad global en este sector dejadenotar que la participación del mercado depende del país y su geografía además de lo innovador y las estrategias utilizadas para traspasar barreras territoriales. Para la organización representa una oportunidad de aumentar la participación de nicho de mercado aprovechando los canales de comercialización apropiado.</p>
---	---	--	---

		México, Perú y el Caribe aceleran modestamente ¹⁵¹	
FACTORES GLOBALES	<p>La economía gris o informal es un obstáculo importante al desarrollo económico del país. Esto ocurre porque el gobierno, al no poder cobrar impuestos a la economía informal, acaba financiando sus actividades aumentando los impuestos a las empresas formales. Así, las empresas formales tienen que competir en desigualdad de condiciones con las empresas informales, que gozan de la evasión del impuesto de renta, del IVA y de las contribuciones relacionadas con la nómina de sus empleados. Dependiendo del sector, esto puede representar entre 10 y 30%</p>	<p>El tamaño de la economía gris o informal en Colombia es un problema no solo para los empleados que no participan en programas de salud o pensiones, sino para el desarrollo del país en general. La competencia desleal por parte de los informales afecta la capacidad de crecimiento de las empresas formales, que ofrecen empleos de mayor calidad. La productividad del país también se afecta, porque las empresas formales son mucho más productivas que las informales. La informalidad se concentra típicamente en el</p>	<p>Para el sector representa un gran desafío, el gobierno debe brindar seguridad oportunidad al crecimiento de empresas formales ya que le apuestan a la productividad y al crecimiento económico del país, se debe disminuir el problema de economía informal en estos sectores, así habrá una mejora significativa en la</p>

¹⁵¹ (Panorama del mercado de pinturas y recubrimientos en América latina. Artículo revista digital INPRA LATINA 28/07/2115)
<http://www.inpralatina.com/201507285866/noticias/empresas/panorama-del-mercado-de-pinturas-y-recubrimientos-en-america-latina.html>

Economía informal	del costo de venta de un producto o servicio. ¹⁵²	comercio, la agricultura, la construcción y los servicios en general. Por cierto, estos sectores son los que más empleo generan en el país. ¹⁵³	reducción de la informalidad
FACTORES GLOBALES	En centro América el mercado de pinturas vinilos y recubrimientos se encuentra en disputa, los competidores optan por nuevas alianzas para la expansión y conquista de nuevos territorios en el mercados de la industria manufacturera de pinturas, las organizaciones buscan aumentar la participación en el nicho de mercado y los canales de comercialización, haciendo alianzas estratégicas para su posible crecimiento y desarrollo de la industria ¹⁵⁴	El mercado local inicio sus estrategias con el grupo colombiano orbis (pintuco) adquiriendo en costa rica el grupokativoyvastalux compañías líderes dedicadas al desarrollo, producción y comercialización de pinturas y recubrimientos de clase mundial para las áreas arquitectónica, industrial, automotriz y del hogar. Gracias a esta compra la compañía colombiana afianzo su incursión en territorio centroamericano alcanzando así cerca del 30% de la	Las alianzas estratégicas representan para el sector una gran oportunidad de crecimiento ya que brindan la oportunidad de expandirse y conquistar nuevos mercados. Para la organización es una oportunidad de aumento en la participación del nicho de mercado, conquista de nuevos territorios reconocimiento y

¹⁵²DINERO. EI PROBLEMA DE LA ECONOMIA INFORMAL Tomado de <https://www.dinero.com/columnistas/edicion-impres/a/articulo/el-problema-economia-informal/41868>

¹⁵³DINERO. EI PROBLEMA DE LA ECONOMIA INFORMAL Tomado de <https://www.dinero.com/columnistas/edicion-impres/a/articulo/el-problema-economia-informal/41868>

¹⁵⁴ (Panorama del mercado de pinturas y recubrimientos en América latina. Artículo revista digital INPRA LATINA 28/07/2115)<http://www.inpralatina.com/201507285866/noticias/empresas/panorama-del-mercado-de-pinturas-y-recubrimientos-en-america-latina.html>

Alianzas estratégicas		participación del mercado de Centroamérica los colombianos tomaron el control de un negocio con canal propio de 68 tiendas a lo largo de toda la región, en los últimos años han concluido el proceso de integración	recordación de su portafolio.
FACTORES GLOBALES Operaciones internacionales	Las principales compañías fabricantes de pinturas y recubrimientos del mundo ven mayor crecimiento en México que en el resto de países de Latinoamérica por el aumento en la producción de automóviles, debido a la llegada de nuevas plantas automotrices que arrancarán operaciones en 2016 y 2017. Empresas líderes en el mercado BAST y PPG tienen en sus expectativas un 5% de crecimiento en este país por ello estos fabricantes invertirán en investigación y desarrollo para fortalecer e incrementar la competitividad en el sector. ¹⁵⁵	Las empresas compiten desde una estrategia multicanal mediante la cual están presentes a través de franquicias, tiendas propias, cadenas departamentales, supermercados y ferreterías. Cada empresa tiene su estrategia, pero todas tienen unidades para el sector industrial, para el sector doméstico, unidades para el sector de tiendas. En cuanto a los canales de venta, el ferretero es el más grande en Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Honduras, en tanto que en Panamá los	Las operaciones internacionales buscan el impacto en diferentes países dando a conocer sus productos esto fortalece e incrementa a competitividad para la organización representa un desafío que debe sortear de la mejor manera esperando los mejores resultados

¹⁵⁵fuentes VANGUARDIA INDUSTRIAL REVISTA ONLINE <https://www.vanguardia-industrial.net/paises-emergentes-impulsan-industria-de-pintura-y-recubrimientos/>

		supermercados relevantes. ¹⁵⁶	son
FACTORES GLOBALES Segmento de mercado global	Según un nuevo informe de mercado publicado por PersistenceMarketResearch "Estudio de Mercado Global de Pinturas y Revestimientos: Pinturas y Recubrimientos Industriales presenciara el crecimiento más alto en 2020", el mercado global de pinturas y recubrimientos tuvo un valor de US\$121,9 mil millones en 2013 y se espera que crezca a una tasa compuesta anual del 5,5% durante 2014 hasta 2020, para llegar a un valor estimado de US\$176,5 mil millones en 2020. ¹⁵⁷	el mercado de pinturas y recubrimientos para la construcción a nivel mundial está actualmente creciendo a una tasa compuesta anual del 5,8% en un plazo previsto para el 2019. El informe adicionalmente dice el incremento en la participación de pinturas de base de agua tuvo la mayor cuota en el sector manufacturero de pinturas y recubrimientos en los años anteriores, el segmento registro más de un 31% en ventas y volumen El segundo segmento más grande fueron las pinturas y recubrimientos de base disolvente, seguido por el segmento de recubrimientos en polvo, y otros como los	El mercado global del sector pinturas se encuentra del mano del sector construcción, el crecimiento de este aporta positivamente al crecimiento del otro, para la organización es una oportunidad para crecer e impactar positivamente en el mercado de pinturas y barnices.

¹⁵⁶fuentes VANGUARDIA INDUSTRIAL REVISTA ONLINE <https://www.vanguardia-industrial.net/paises-emergentes-impulsan-industria-de-pintura-y-recubrimientos/>

¹⁵⁷Pinturas y recubrimientos. Artículo digital revista mundo ferretero 04/03/2015. <http://www.mundoferretero.com.mx/index.php/ferreteria/item/163-pinturas-y-recubrimientos-una-industria-boyante-y-colorida>

		recubrimientos de curado por sólidos / radiación ¹⁵⁸	
FACTORES GLOBALES	Aunque muchas empresas colombianas han hecho de la innovación uno de sus pilares y algunas incluso han logrado materializar este propósito, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) entregó a finales de 2015 la Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica (Edit), que arroja que solo un 0,1 por ciento de las empresas manufactureras del país se catalogan como innovadoras en sentido estricto. ¹⁵⁹	El crecimiento y la consolidación de múltiples empresas colombianas ha hecho que sus capacidades de trabajo se transformen, de tal forma que sean lo suficientemente eficientes y acertadas para poder cumplir con sus cometidos o que dentro de sus ofertas haya productos o servicios únicos que los diferencien de la competencia. Es así como muchas organizaciones han comenzado a introducir novedades o a inventar productos que les permiten dar un paso adelante en el mercado u optimizar tiempos en sus líneas de producción. A esto se le conoce como innovación y es uno de	La innovación es uno de los pilares en los que debe invertir las organizaciones para lograr sobresalir y transformar de forma positiva rentable y con más valor los productos que ofrecen. los índices bajos que presenta el crecimiento de la innovación denota la baja inversión y las altas oportunidades, para la organización es una ventaja considerable por la que debe apostar lo antes posible
Innovación			

¹⁵⁸Fuente IMPRA LATINA industria de pinturas y recubrimientos medio digital
<http://www.inpralatina.com/201511176065/noticias/empresas/expectativas-del-mercado-de-pinturas-y-recubrimientos-para-los-proximos-anos.html>

¹⁵⁹UNIVERSIDAD EAFIT (2015) LA INNOVACION UNA OPORTUNIDAD PARA LA INDUSTRIA COLOMBIANA. Tomado de
<http://www.eafit.edu.co/medios/eleafitense/111/Paginas/innovacion-una-oportunidad-para-la-industria-colombiana.aspx>

		esos conceptos que, en los últimos años, es común escuchar en diferentes ámbitos para referirse a la creación o a la transformación de un bien o servicio, y que gracias a la llegada a Medellín de entidades como Impulsa o Ruta N ha obtenido más fuerza. ¹⁶⁰	
FACTORES GLOBALES	Con el crecimiento de la producción real de la industria manufacturera (10,5 %) y de sus ventas (8,3 %) el pasado mes de abril, este sector de la economía acelera su recuperación. El resultado se explica, principalmente, por el crecimiento de las líneas de mercancía de vehículos automotores y motocicletas (19,2%), equipo de informática y telecomunicaciones para uso personal y doméstico ¹⁶¹	El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) reveló en la Encuesta mensual manufacturera que 34 de las 39 actividades industriales crecieron en el cuarto mes del año. Las industrias que aportaron de forma positiva a la variación del sector fueron coquización, refinación de petróleo y mezcla de combustibles (8,8 %), “como resultado de la renovación de la	El crecimiento global de la industria manufacturera denota el de forma positiva la variación del sector por esto la organización debe centrarse en buscar estrategias para ser parte de este crecimiento ganando mercado permitiéndole sobresalir ante sus

¹⁶⁰UNIVERSIDAD EAFIT (2015) LA INNOVACION UNA OPORTUNIDAD PARA LA INDUSTRIA COLOMBIANA. Tomado de <http://www.eafit.edu.co/medios/eleafitense/111/Paginas/innovacion-una-oportunidad-para-la-industria-colombiana.aspx>

¹⁶¹EL ESPECTADOR (15/06/2018) CIFRAS DEL DESEMPEÑO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA MUESTRA RECUPERACION Tomado de <https://www.elspectador.com/economia/cifras-del-desempeno-de-la-industria-muestran-recuperacion-del-sector-articulo-794490>

Crecimiento global de la industria manufacturera		capacidad instalada de refinación del país”, y elaboración de bebidas (13,7 %), “debido a las expectativas de mayores ventas durante el mundial de Rusia 2018”. ¹⁶²	más fuertes competidores
FACTORES GLOBALES Investigación y desarrollo	En este contexto, las inversiones en I&D han sido fundamentales en la generación de avances tecnológicos e innovaciones producidas en el sector real liderando el crecimiento de la productividad a través de la mejora continua de los procesos productivos y la introducción de mayores estándares de calidad y valor agregado en los productos y servicios favoreciendo la satisfacción de las necesidades sociales y mejores estándares de vida. ¹⁶³	las inversiones en actividades de investigación y desarrollo (I&D) son fundamentales para los sectores productivos de los países en la medida que disminuirán a futuro los requerimientos de capital, los costos de operación y la generación de productos innovadores y acordes a los requerimientos de mercado, en la medida que también se mejora en productividad, se reducen recursos y problemas ambientales, lo cual le ayudará a las empresas ser más eficientes y económicamente viables incrementando el	La investigación y desarrollo es fundamental en el crecimiento de la productividad además mejora los procesos con altos estándares de calidad y fortalece los requerimientos del mercado, por esto la organización debe invertir es este instrumento o herramienta que entrega valor agregado a los productos favoreciendo de forma positiva la satisfacción

¹⁶²EL ESPECTADOR (15/06/2018) CIFRAS DEL DESEMPEÑO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA MUESTRA RECUPERACION Tomado de <https://www.elespectador.com/economia/cifras-del-desempeno-de-la-industria-muestran-recuperacion-del-sector-articulo-794490>

¹⁶³PORTAFOLIO (ENERO/16/2018) LA IMPORTANCIA DE INVERTIR EN INVESTIGACION EN EL SECTOR REAL DE LA ECONOMIA Tomado de <http://www.portafolio.co/economia/la-importancia-de-invertir-en-investigacion-y-desarrollo-en-el-sector-real-de-la-513328>

		aparato productivo de los países. ¹⁶⁴	de las necesidades sociales.
--	--	--	------------------------------

¹⁶⁴PORTAFOLIO (ENERO/16/2018) LA IMPORTANCIA DE INVERTIR EN INVESTIGACION EN EL SECTOR REAL DE LA ECONOMIA
Tomado de <http://www.portafolio.co/economia/la-importancia-de-invertir-en-investigacion-y-desarrollo-en-el-sector-real-de-la-513328>



Encuesta de producto

PINTUFLEX SAS

Presentación del encuestador

Buenos días/tardes, estamos interesados en conocer su opinión, por favor, ¿sería tan amable de contestar el siguiente cuestionario? La información que nos proporcione será utilizada para conocer la valoración de nuestros productos. Por favor, ¿sería tan amable de decirme su nombre?

Perfil del encuestado

Edad _____ Sexo Hombre Mujer

Producto

1.- En una escala del 1 al 5, valore que tan satisfecho esta con la calidad de nuestros productos”

1	2	3	4	5

2.- ¿Cómo describe la presentación y empaque de nuestros productos?

Tiene identidad propia
 Tiene identidad, pero no es llamativa
 Regular, muy normal
 la competencia es mejor
 No tiene identidad propia

3. Califique según su percepción el nivel de costo - beneficio de nuestros productos.

1	2	3	4	5

Entregas Oportunas

4.- ¿Cumple la compañía con los tiempos de entrega?

Totalmente siempre
 Ocasionalmente
 Casi nunca
 Nunca



Encuesta de producto

PINTUFLEX SAS

5.- ¿Está satisfecho con la calidad del servicio de transporte y distribución de nuestros productos?

- Excelente Sobresaliente Aceptable Insuficiente Deficiente

¿Por qué?

Si marco Insuficiente o deficiente

Servicio

6.- Evalúe la atención prestada por nuestro equipo comercial

- Excelente
 Sobresaliente
 Insuficiente
 Deficiente
 No lo conoce

7. Respondemos eficazmente sus solicitudes (llamadas telefónicas, quejas, sugerencias, muestras, cotizaciones, pedidos, fichas técnicas, certificados, etc.).

- Siempre
 Algunas veces
 Ocasionalmente
 Nunca

8.- ¿Tiene algún comentario o sugerencia para PINTUFLEX?



Anexo 3 DE CHECK LIST

FECHA	13/08/2018		
RESPONSABLES	AIDA PRIETO SAENZ	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA	1	
SUBÁREA	DIRECCIÓN EMPRESARIAL	1.2	
Núm. Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	SE HA DEFINIDO DE FORMA ADECUADA LAS PRINCIPALES FUNCIONES Y/O TAREAS DE LA DIRECCION	10	10
2	ES ADECUADO EL SISTEMA DEL EQUIPO DIRECTIVO PARA ADOPTAR, EJECUTAR Y CONTROLAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS DECISIONES TOMADAS	5	5
3	ES ADECUADO EL SISTEMA DE PARTICIPACION, IMPLICACION Y CONTROL DE LA GERENCIA EN LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS DEL DIA A DIA	10	10
4	EL SISTEMA DE GESTION DE LOS OBJETIVOS QUE UTILIZAN LA GERENCIA O DIRECCION TIENE LOS INSTRUMENTOS DE GESTION ADECUADOS PARA SU SEGUIMIENTO. ES DECIR, LA GERENCIA DEBE TENER HERRAMIENTAS SUFICIENTES PARA CONTROLAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS DIFERENTES PARTES O AREAS DE LA EMPRESA	10	10
5	LA DIRECCION TIENE A SU ALCANCE UN ADECUADO SISTEMA DE DETECCION DE LOS PROBLEMAS O PUNTOS DEBILES QUE LE PUEDEN AFECTAR A CORTO O MEDIANO PLAZO	5	10
6	ES ADECUADO EL ESTILO ACTUAL DE DIRECCION PARA LA GESTION DE LA ORGANIZACIÓN	10	10
7	LAS HABILIDADES REQUERIDAS PARA QUE LA DIRECCION PUEDA EJERCER SUS FUNCIONES SON LAS ADECUADAS. A NIVEL DE CONOCIMIENTOS TECNICOS, CONTROL DE RECURSOS HUMANOS, DELEGACION DE TRABAJO Y NO DE LA RESPONSABILIDAD, HABILIDADES DIRECTIVAS E INTUICION PARA EL CARGO QUE DESEMPEÑA, ASI COMO EXPERIENCIA	10	10
8	LA DIRECCION DE LA EMPRESA HA DISEÑADO O PROMOCIONA UN SISTEMA DE CONOCIMIENTOS TANTO DE LOS ACONTECIMIENTOS INTERNOS COMO EXTERNOS ADECUADO A LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	5	10
9	EN LA EMPRESA EXISTE UN PROCESO ADECUADO QUE LA DIRECCION DE COMUNICACIÓN Y APOYO APORTA A LOS EMPLEADOS	10	10
10	LA DIRECCION DE LA EMPRESA TIENE UN PROCESO ESTIPULADO PARA GESTIONAR DE FORMA ADECUADA LA GESTION DEL CONOCIMIENTO	10	10

FECHA	13/08/2018		
RESPONSABLES	AIDA PRIETO SAENZ	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA	1	
SUBÁREA	PROCESOS DE TRABAJO	1.4	
Núm. Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	ES ADECUADO EL SISTEMA DE IDENTIFICACION Y ANALISIS DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE TRABAJO DESDE DENTRO DE LA EMPRESA	10	5
2	ES ADECUADO EL SISTEMA DE GESTION DE LOS PROCEDIMIENTOS, ES DECIR LAS REGLAS PARA SU CREACION, LAS NORMAS DE ACTUALIZACION Y SU CONTENIDO SE AJUSTAN A LAS NECESIDADES	10	10
3	SON ADECUADOS LOS PROCESOS EN CUANTO CONTEMPLAN LA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD. ENTONCES LA RESPONSABILIDAD SE COMPARTE Y LA AUTORIDAD SE DELEGA EN EL QUE SE PUEDE IMPLANTAR LA SOLUCION DE LA MANERA MAS EFECTIVA.	10	10
4	LOS DIRECTIVOS Y SUPERVISORES RESPONDEN POR LOS RESULTADOS. DAN INSTRUCCIONES Y LOS EMPLEADOS LAS CUMPLEN	10	10
5	SON ADECUADAS LAS FORMAS EN QUE SE ANALIZAN Y DOCUMENTAN LOS PRINCIPALES PROCESOS DE LA EMPRESA. TODOS LOS RESPONSABLES PARTICIPAN EN LA ELABORACION, ACTUALIZACION Y MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS PARA INCORPORAR SU EXPERIENCIA. LOS DIRECTIVOS Y MANDOS INTERMEDIOS CONOCEN LOS PROCESOS Y LOS DOCUMENTAN, Y ENSEÑAN AL PERSONAL COMO APLICARLOS	10	10
6	ES ADECUADO EL SISTEMA DE ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LOS DIFERENTES TIPOS DE PROCESOS	10	10
7	ES ADECUADA LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN PARA SEGUIR LOS PROCESOS	10	10
8	ES ADECUADO EL SISTEMA DE DESARROLLO DE MODIFICACIONES Y MEJORAS A LOS PROCESOS	10	10

FECHA	13/08/2018		
RESPONSABLES	AIDA PRIETO SAENZ	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA	1	
SUBÁREA	PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO	1.5	
Núm. Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	SON ADECUADOS LOS SISTEMAS DE DESARROLLO E IMPLANTACION DE PROCEDIMIENTOS FORMULADOS EN LA EMPRESA	10	10
2	ES ADECUADO EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA. ES DECIR, EXISTE UN BUEN SISTEMA DE COMUNICACIÓN DE LOS MISMOS AL PERSONAL.	10	10
3	ES ADECUADO EL SISTEMA DE ACTUALIZACION DE LOS PROCEDIMIENTOS	10	10
4	ES ADECUADO EL SISTEMA DE CONTROL PARA SUPERVISAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS.	10	10

FECHA	14/09/2018		
RESPONSABLES	JAIR RODRIGUEZ	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA COMERCIAL	2	
SUBÁREA	MERCADO	2.1	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	CONOCEMOS LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE NUESTROS COMPETIDORES :PRODUCTOS/SERVICIOS, TARIFAS, ESTADOS FINANCIEROS, ETCETERA	10	10
2	HEMOS SEGMENTADO EL MERCADO DE LA FORMA MAS ADECUADA, ES DECIR, CONOCEMOS LA COMPOSICION DEL MERCADOSEGUN NUESTRO S TIPOS DE CLIENTES U OTROS CONCEPTOS.	5	5
3	TENEMOS UN SISTEMA O HERRAMIENTA DE ANALISIS QUE PERMITE CONOCER A FONDO EL MERCADO EN DONDE NOS MOVEMOS EN LA ACTUALIDAD.	5	5
4	TENEMOS UNA POSICION EN EL MERCADO ADECUADA A NUESTRO TIPO DE ACTIVIDAD.	5	10
5			
6	HEMOS ANALIZADO A FONDO LAS CARACTERÍSTICAS DE NUESTRO CONSUMIDOR, CLIENTE, PRESCRIPTOR O USUARIO DE NUESTROS PRODUCTOS O SERVICIOS.	5	10
7	CONOCEMOS SI ES ADECUADO EL VALOR QUE APORTAN NUESTROS PRODUCTOS O SERVICIOS FRENTE A LOS COMPETIDORES.	10	10
8	ES ADECUADO EL PROCESO DE CONSULTAS Y ANALISIS DE LOS ESTUDIOS DE MERCADO.	5	10
9	SE HA IDENTIFICADO LOS SEGMENTOS DEL MERCADO EN DONDE NUESTROS PRODUCTOS / SERVICIOS PUEDEN TENER O PUEDEN ALCANZAR UNA MEJOR ACEPTACION POR PARTE DE LOS CLIENTES.	5	10
10	SE HA IDENTIFICADO LAS VENTAS COMPETITIVAS PARA CADA UNO DE LOS SEGMENTOS DE CLIENTES DE QUE DISPONE LA EMPRESA.	10	10
11	ES ADECUADO EL SISTEMA DE OBTENCION DE INFORMACION HISTORICA SOBRE LOS TIPOS DE MERCADO.	10	10
12	ES ADECUADO EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE LOS MERCADOS OBJETO.	5	10
13	ES ADECUADO EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE LOS TIPOS Y NIVELES DE CLIENTES QUE SE PREFERIRAN .	10	10
14	ES ADECUADO EL PROCEDIMIENTO SOBRE COMO SE TOMAN LAS DECISIONES RELATIVAS A LA DIVERSIFICACION DE MERCADOS.	10	10
15	SON ADECUADOS LOS ESTUDIOS QUE SE UTILIZAN PARA INTRODUCIRSE EN LOS NUEVOS MERCADOS.	10	10
16	SON ADECUADOS LOS PROCEDIMIENTOS PARA PROMOVER EL INCREMENTO DE LA PARTICIPACION EN EL MERCADO.	5	10
17	ES ADECUADO QUE SE POSEAN TODOS LOS COMPONENTES NECESARIOS PARA EL SISTEMAS DE ANALISIS DE LA COMPETENCIA .	10	10
18	HAY UN PROCEDIMIENTO ADECUADO QUE NOS PERMITA COMPARAR LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA COMPETENCIA CON LOS NUESTROS.	10	10
19	DISPONE DE LOS MEDIOS ADECUADOS Y SUFICIENTESPARA DAR A CONOCER SUS PRODUCTOS Y /O SERVICIOS.	10	10

FECHA	14/09/2018			
RESPONSABLES	JAIRO MAURICIO ROJAS PRIETO		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA COMERCIAL		2	
SUBÁREA	POLÍTICA DE PRECIOS, DESCUENTOS Y PROMOCIONES		2.3	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	SE HA DEFINIDO UNA POLÍTICA DE PRECIOS ADECUADA EN FUNCIÓN DE NUESTRO TIPO DE RELACIÓN COMERCIAL CON LOS DIFERENTES TIPOS DE CLIENTES.	5	10	
2	ES ADECUADA LA POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS SEGÚN LOS COSTOS, EL TIPO DE MERCADO Y EL MARGEN Y RENTABILIDAD DESEADA O POSIBLE.	10	10	
3	LOS PRECIOS ACTUALES SON ADECUADOS, ES DECIR, SON COMPETITIVOS A NIVEL DE CALIDAD, PRESTACIONES Y PRECIO RESPECTO A LOS COMPETIDORES.	10	10	
4	ES ADECUADO EN SU ORGANIZACIÓN UTILIZAR SÓLO LOS PRECIOS COMO ARGUMENTO DE VENTA: PRECIOS MÁS ALTOS, PRECIOS IGUALES O MÁS BAJOS QUE LA COMPETENCIA.	10	10	
5	SE MIDEN DE FORMA ADECUADA LOS IMPACTOS DE SUBIDA O BAJADA DE PRECIOS EN LA CIFRA DE VENTAS.	5	5	
6	SE CONTROLAN LOS EFECTOS EN LAS VENTAS Y EN LA RENTABILIDAD DE LOS PRECIOS ESPECIALES, DESCUENTOS ATÍPICOS Y PROMOCIONES.	10	10	
7	AL PRODUCIRSE SUBIDAS DE COSTOS, ES ADECUADO A LA REPERCUSIÓN EN LAS TARIFAS DE VENTAS.	10	10	
8	ES ADECUADO EL NIVEL DE AUTONOMÍA DE SU ORGANIZACIÓN PARA FIJAR LOS PRECIOS.	10	10	
9	ES ADECUADO EL SISTEMA DE TARIFAS QUE POSEE LA ORGANIZACIÓN: PARA CLIENTES GENERALES, PARA GRUPOS, ETCÉTERA.	10	10	
10	ES ADECUADO EL CONTROL SOBRE LA FIJACIÓN DE DESCUENTOS Y PROPUESTA DE PROMOCIONES POR SU EFECTO EN LOS MÁRGENES.	10	10	
11	EXISTE UNA POLÍTICA DE COMPENSACIÓN QUE PERMITE COMPENSAR LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS MÁS CAROS CON LOS MÁS BARATOS PARA COMPENSAR O EQUILIBRAR LA CIFRA DE VENTAS.	10	10	
12	SON ADECUADOS LOS PROCEDIMIENTOS DE FIJACIÓN DE CUOTAS MENSUALES EN EL CASO DE QUE SE FIJAN LOS PRECIOS DE ESTA FORMA.	10	10	
13	ES ADECUADO EL PROCEDIMIENTO QUE PERMITE OBTENER LOS PRECIOS DE SUS COMPETIDORES Y DESPUÉS ANALIZARLOS.	10	10	
14	ES VALORADA LA FORMA EN QUE INFLUYEN LOS PRECIOS DE LOS COMPETIDORES EN EL DISEÑO DE LOS PRECIOS DE LA EMPRESA, POR OFRECER MÁS O MENOS VENTAJAS COMPETITIVAS.	10	10	
15	QUÉ ACCIONES DE PREDICCIÓN DE PRECIOS SE DESPLIEGAN EN LA EMPRESA TANTO DEL PROPIO ENTORNO DE MERCADO COMO DE LOS COMPETIDORES.	5	5	
16	ES ADECUADO EL MARGEN DE CADA PRODUCTO POR SEPARADO.	10	10	
17	EL ANÁLISIS ABC DE VENTAS DE CLIENTES ES ADECUADO PARA LA SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA, ES DECIR, EL 20% DE CLIENTES SON EL 80% DE LAS VENTAS, EL 15% DE LOS CLIENTES SON EL 15% DE LAS VENTAS Y EL 65% DE CLIENTES SON EL 5% DE LAS VENTAS.	5	10	
18	CONOCE COMO ESTÁN SUS PRECIOS CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA Y LAS CAUSAS DE LA DIFERENCIA, Y HA VALORADO LOS EFECTOS POSITIVOS O NEGATIVOS DEL TEMA.	10	10	

FECHA	14/09/2018			
RESPONSABLES	JAIR RODRIGUEZ		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA COMERCIAL		2	
SUBÁREA	CLIENTES		2.4	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	ES CONSCIENTE DE QUE SU PROCESO DE GESTION COMERCIAL TIENE QUE SERVIR PARA ATRAER A LOS CLIENTES, VENDERLES SUS PRODUCTOS O SERVICIOS , PARA SATISFACER SUS NECESIDADES Y FIDELIZARLOS.	10	10	
2	ES ADECUADA LA INFORMACION QUE NOS PERMITE IDENTIFICAR LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES.	10	10	
3	EL SISTEMA DE CALIDAD QUE SE TIENE EN LA ACTUALIDAD NOS PERMITE ENTRAR EN NUEVOS MERCADOS .	10	10	
4	ES ADECUADA LA INFORMACION DE QUE SE DISPONE SOBRE LOS CLIENTES A NIVEL DE DATOS IDENTIFICATIVOS Y FORMAS DE CONTACTO CON ELLOS.	10	10	
5	SON ADECUADOS LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN Y CLASIFICACION DE CLIENTES POTENCIALES Y CON MAS FUTURO CON VOLUMEN DE VENTAS, RENTABILIDAD, CREDITO O SOLVENCIA.	10	10	
6	ES ADECUADO EL METODO QUE PERMITE RECONOCER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES.	10	10	
7	SE CONOCE LO QUE NO SE VENDE A NUESTROS CLIENTES Y LOS MOTIVOS POR LOS QUE HAY CLIENTES QUE NO NOS COMPRAN TODOS LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.	10	10	

FECHA	14/09/2018		
RESPONSABLES	JAIR RODRIGUEZ	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA COMERCIAL	2	
SUBAREA	ORGANIZACIÓN, MEDIOS Y RECURSOS DEL ÁREA COMERCIAL	2.6	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	SON ADECUADAS Y ASUMIBLES LAS TAREAS ADMINISTRATIVAS ASUMIDAS POR LOS COMERCIALES O VENDEDORES.	10	10
2	ES ADECUADA LA FORMA DE SELECCIONAR AL PERSONAL DE LA RED COMERCIAL.	5	10
3	ES ADECUADO EL TAMAÑO DE NUESTRA RED COMERCIAL Y SU DISTRIBUCION .	5	10
4	SON ADECUADAS LAS FUNCIONES DE LAS DIFERENTES PERSONAS QUE INTEGRAN LA RED COMERCIAL.	10	10
5	ES ADECUADA LA FORMA DE ACOGER EN LA EMPRESA A LOS NUEVOS VENDEDORES.	10	10
6	LA ROTACION DE PERSONAL DE LA RED COMERCIAL ES ADECUADA.	5	10
7	SON CONOCIDOS LOS MOTIVOS POR LOS CUALES SE MARCHAN LOS VENDEDORES.	10	10
8	EXISTEN Y SON ADECUADOS LOS PLANES DE RECICLAJE Y FORMACION DE LA FUERZA DE VENTAS.	5	5
9	SON ADECUADOS LA METODOLOGIA Y LOS PROCEDIMIENTOS DE VENTA QUE APLICAN LOS VENDEDORES.	10	10
10	SE DISPONEN DE SISTEMAS DE SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES COMERCIALES POR SUPERVISORES DE VENTAS O SIMILARES(MANDOS INTERMEDIOS)	10	10
11	SON ADECUADOS LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN CON LA RED DE VENTAS.	10	10
12	SE REALIZAN DE FORMA PERIODICA LAS REUNIONES CON LA FUERZA DE VENTAS Y CON OTRO PERSONAL TAMBIEN DE SOPORTE.	5	10
13	LA ORGANIZACIÓN DEL AREA COMERCIAL ES LA ADECUADA PARA LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.	10	10
14	LOS SISTEMAS DE REMUNERACION SON ADECUADOS PARA LA GESTION COMERCIAL ADECUADA.	10	10
15	LOS SISTEMAS DE COMISIONES OBEDEDECEN A UNA REALIDAD EMPRESARIAL VIGENTE Y SON ADECUADOS PARA REMUNERAR AL VENDEDOR.	10	10
16	LOS SISTEMAS DE MOTIVACION DE LA RED COMERCIALSON LOS MAS ADECUADOS.	5	10
17	EXISTE Y ES ADECUADO EL SISTEMA DE RECOGIDA DE DATOS Y OPINIONES DE LA ACTIVIDAD DE LA RED COMERCIAL.	10	10
18	SE DISPONEN DE UN SISTEMAS DE ANALISIS DE LAS CAUSAS DE LOS FRACASOS EN LAS RED COMERCIAL.	5	10
19	LOS SISTEMAS DE RECONOCIMIENTO DE LOS LOGROS SON ADECUADOS PARA LA RED COMERCIAL.	5	10
20	SE CUMPLEN DE FORMA ADECUADA LAS NORMAS DE LEY DE PROTECCION DE DATOS.	10	10
21	SE DISPONE DE UN ORGANIGRAMA BIEN DEFEINIDO DE LA ORGANIZACIÓN COMERCIAL.	10	10
22	SE DISPONE DE UNA DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO CON UNA EXPECIFICACION DE LA EXPERIENCIA Y FORMACION.	5	10
23	EL SISTEMAS DE FIJACION DE OBJETIVOS EN LA RED COMERCIAL ES ADECUADO, SE DETALLAN LOS ABJETIVOS Y SE RENEGOCIAN SI ES NECESARIO POR CAUSAS JUSTIFICADAS .	10	10
24	LOS VENDEDORES DIPONEN DE DATOS COMERCIALES DETALLADOS QUE CONTEMPLAN UN SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS, COMPARATIVOS ENTRE PERIODOS DE VENTAS Y SEÑALES DE ALERTADE CUENTES QUE NO DEJAN DE COMPRAR.	10	10
25	ES ADECUADA LA FORMA COMO SE REMUNERAN RECURSOS DE LA EMPRESA A LA COMERCIALIZACION A TRAVES DE TERCEROS EXTERNOS A LA ORGANIZACIÓN(REPRESENTANTES) COMISIONES,MARGENES, DESCUENTOS,RAPELS, ETCETERA.	10	10
26	ES ADECUADA LA FORMA DE EVALUAR LA EFECTIVIDAD DE LA GESTION COMERCIAL.	10	10

FECHA	5/08/2013		
RESPONSABLES	DANIEL ROJAS	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE FABRICACIÓN	4	
SUBÁREA	EVALUACIÓN DE MEDIOS Y RECURSOS DE FABRICACIÓN	4.1	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	SON ADECUADOS LOS MEDIOS Y RECURSOS DEDICADOS A LA INVESTIGACIÓN Y AL DESARROLLO.	10	10
2	SON ADECUADOS LOS APARTADOS EN LOS QUE SE REALIZA LA INVESTIGACIÓN Y EL DESARROLLO.	10	10
3	ES ADECUADO EL EQUIPO DE PROFESIONALES QUE LLEVA A CABO LA LABOR DE HACER EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.	10	10
4	SE REALIZA UNA EVALUACIÓN DE LOS COSTOS APLICADOS Y LOS RECURSOS OBTENIDOS EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO SEGÚN LOS NIVELES DE ÉXITO Y FRACASO CONSEGUIDOS.	5	10
5	SE EVALUA SI EL ESFUERZO REALIZADO EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO ESTÁ HACIENDO SUFICIENTE O NO EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES COMERCIALES DE LOS RECURSOS QUE EMPLEA LA COMPETENCIA.	10	10
6	TIENE UN ADECUADO SISTEMA PARA DEFINIR QUÉ TIPO Y QUÉ NIVEL DE INVERSIONES SON NECESARIOS PARA MANTENER LA COMPETITIVIDAD, CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD.	5	5
7	ES ADECUADO SISTEMA DE MEDIR LOS IMPACTOS QUE LAS INVERSIONES HAN TENIDO, ES DECIR PARA AUMENTAR EL VOLUMEN DE PRODUCCIÓN, REDUCIR COSTOS, MEJORAS EN LA CALIDAD, REDUCIR EL PLAZO DE ENTREGA, ETCÉTERA.	10	10
8	ES ADECUADO SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS MEDIOS MATERIALES DE PRODUCCIÓN A NIVEL DE EDIFICIOS E INSTALACIONES, MATERIALES PARA LA PRODUCCIÓN, MANTENIMIENTO, TRANSPORTE, ETCÉTERA.	10	10
9	ES ADECUADO EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE MEDIOS HUMANOS Y SUS FUNCIONES A NIVEL DE PERSONAL BASE, MANDOS INTERMEDIOS Y DIRECTORES.	10	10
10	ES ADECUADO EL ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE FABRICACIÓN. SE ADAPTA A LAS NECESIDADES FUNCIONALES DE LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA.	10	10
11	LAS FORMAS DE ADQUISICIÓN DE LOS EQUIPOS CON EL QUE SE CUENTA ACTUALMENTE SON LAS MÁS ADECUADAS, PARTIENDO DE LA BASE DE QUE SE BUSCA EL EQUIPO ADECUADO, BIEN SEA NUEVO O USADO, PERO QUE CUMPLA CON LAS ESPECIFICACIONES QUE SE DEFINIERON COMO NECESARIAS.	10	10
12	EL PERSONAL DEL ÁREA DE FABRICACIÓN TIENE LA EXPERIENCIA Y LA CAPACIDAD ADECUADA PARA REALIZAR LOS DIFERENTES TIPOS DE TRABAJO ASIGNADOS.	10	10
13	EL PROCESO DE REALIZACIÓN DE MODIFICACIONES AL EQUIPO PRODUCTIVO ES ADECUADO. ES DECIR CUANDO SE REALIZA UN PROCESO DE MEJORA EN UN EQUIPO PRODUCTIVO, LOS RENDIMIENTOS AUMENTAN O NO.	10	10
14	EL PROCESO DE SUSTITUCIÓN DE MAQUINARIA POR OTRA DE MEJOR Y DE MAYOR RENDIMIENTO ES ADECUADO.	10	10
15	ES ADECUADO EL PROCEDIMIENTO PARA ESTABLECER Y ATENDER LAS NECESIDADES DE LA MAQUINARIA Y EL EQUIPO DE PRODUCCIÓN. SE PROCURA ANTICIPAR LAS NECESIDADES DE LA MAQUINARIA Y EL EQUIPO EN FUNCIONAMIENTO DEL VOLUMEN Y LA ORIENTACIÓN ESPERADA DE LA PRODUCCIÓN FUTURA. Y DE LOS EQUIPOS MÁS CRÍTICOS SE PROCURA PREVER EL RETIRO O LA SUSTITUCIÓN OPORTUNA DE LOS QUE RESULTAN NECESARIOS	10	10

FECHA	5/08/2013		
RESPONSABLES	DANIEL ROJAS	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE FABRICACIÓN	4	
SUBAREA	GESTIÓN DEL MANTENIMIENTO	4.3	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	ES ADECUADA LA GESTIÓN TANTO INTERNA COMO EXTERNA DE LA FUNCIÓN DE MANTENIMIENTO EN LA EMPRESA.	10	10
2	EL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL PERMITE DE FORMA ADECUADA MEDIR EL DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DE MANTENIMIENTO.	10	10
3	ES ADECUADA LA FORMA EN QUE SE PLANIFICAN LOS TRABAJOS DE MANTENIMIENTO.	10	10
4	SE DISPONE DE UNA FORMA EFICAZ PARA MEDIR LA EFECTIVIDAD DE LA FUNCIÓN DE MANTENIMIENTO.	10	10
5	ES ADECUADA LA FORMA CÓMO CONTRIBUYE LA FUNCIÓN DE MANTENIMIENTO A MEJORAR EL MEDIO AMBIENTE, EVITANDO LAS FUGAS DE ENERGÍA U OTRO TIPO DE ELEMENTOS, HACIENDO UNA ADECUADA LIMPIEZA, DESARROLLANDO MEJORAS EN EQUIPOS E INSTALACIONES PARA HACER LOS MÁS RESPETUOSOS CON EL MEDIO AMBIENTE O PREVIENDO REPARACIONES QUE PUEDAN OCASIONAR CONTAMINACIÓN.	10	10
6	EL PROCEDIMIENTO DE LAS REPARACIONES ES ADECUADO ES DECIR SE INTENTA REPARAR LO ANTES POSIBLE VERIFICANDO LA PRIORIDAD DE LA REPARACIÓN Y VERIFICANDO LOS DAÑOS.	10	10
7	EXISTE UN ADECUADO SISTEMA QUE ASIGNE LAS PRIORIDADES DE LOS PROGRAMAS DE MANTENIMIENTO, TENIENDO EN CUENTA LOS SIGUIENTES FACTORES: PRIORIDAD DE LOS MANTENIMIENTOS SEGÚN LAS URGENCIAS O PLAZOS QUE FIJA EL PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO.	10	10
8	ES ADECUADA LA FORMA DE REGISTRAR LAS ACTUACIONES DE MANTENIMIENTO O REPARACIONES. SE LLEVAN REGISTROS DE LAS ACTUACIONES POR LOS RESPONSABLES DE CADA UNA DE LAS ÁREAS PRODUCTIVAS Y AL RECIBIR CADA SOLICITUD SE LE ASIGNA UN NÚMERO DE ORDEN DE TRABAJO.	10	10
9	ES ADECUADA LA CAPACIDAD Y FORMACIÓN DE LOS RESPONSABLES DE MANTENIMIENTO, PUES RECIBEN CURSOS DE ENTRENAMIENTO PARA DESARROLLAR O CONSOLIDAR HABILIDADES DE REPARACIÓN Y EXISTE UNA BASE DE DATOS DE CONOCIMIENTO DE LAS REPARACIONES Y MANTENIMIENTOS EFECTUADOS.	10	10
10	SON ADECUADOS LOS RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS PARA EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE MANTENIMIENTO Y REPARACIONES. LA FORMA EN QUE SE ASIGNAN RECURSOS VIENE SIEMPRE MOTIVADA POR EL TIPO DE OPERACIÓN A REALIZAR Y SU PRIORIDAD O URGENCIA. LAS SOLICITUDES DE ACTUACIÓN SE ATIENDEN SEGÚN LA DISPONIBILIDAD DE MATERIALES Y DE PERSONAL CON LA ESPECIALIZACIÓN REQUERIDA. SE ASEGURA LA ATENCIÓN PREFERENTE DE LOS PROBLEMAS QUE SURGEN DE MANERA URGENTE.	10	10
11	SE DISPONE DE UN ADECUADO PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO CONSENSUADO CON TODAS LAS PARTES IMPLICADAS Y SE PRIMAN LAS ACCIONES DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO SOBRE LAS REPARACIONES. LOS REGISTROS HISTÓRICOS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS EQUIPOS Y MAQUINARIA SE UTILIZAN COMO REFERENCIA PARA DECIDIR LAS ACCIONES PREVENTIVAS PERTINENTES Y SUS PLAZOS.	10	10
12	EXISTE UN SISTEMA DE MEDICIÓN DE LAS INTERRUPCIONES DE LOS PROCESOS DE FABRICACIÓN.	5	10
13	EL SISTEMA PROCURE IDENTIFICAR Y CONTROLAR LAS POSIBLES CAUSAS DE LAS INTERRUPCIONES. SE CUENTA CON ESTADÍSTICAS DE FALLOS E INTERRUPCIONES QUE PERMITEN ESTIMAR EL POSIBLE COMPORTAMIENTO Y SE DETECTAN SÍNTOMAS DE ANOMALÍAS EN LOS EQUIPOS SE TOMAN MEDIDAS INMEDIATAS.	10	10
14	EXISTEN MÉTODOS ADECUADOS PARA ANTICIPAR LAS NECESIDADES DE MANTENIMIENTO BIEN CONTROLADO LAS HORAS DE FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS O CONTANDO CON LA OPINIÓN DE LOS RESPONSABLES DE LAS OPERACIONES.	10	10
15	EXISTE UN BUEN SISTEMA DE COMUNICACIÓN ENTRE LA ACTIVIDAD DE MANTENIMIENTO Y LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA. EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DEBE GARANTIZAR QUE LA PRODUCCIÓN NO SE INTERRUMPA. LA ACTIVIDAD DE MANTENIMIENTO FORMA PARTE DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA.	10	10
16	EL ORGANIGRAMA DE LA SECCIÓN DE MANTENIMIENTO ES EL ADECUADO PARA QUE LOS RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES PUEDAN EJERCER SU TRABAJO DE FORMA ÓPTIMA.	10	10

FECHA	17/09/2018			
RESPONSABLES	ENERIED PRIETO SAENZ		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE CALIDAD		5	
SUBÁREA	PROGRAMAS DE CALIDAD		5.2	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	EL PLAN DE CALIDAD Y LA EMPRESA ES ADECUADO Y CUMPLE TODOS LOS REQUISITOS. HA SIDO APROBADO POR LA DIRECCIÓN Y AMPLIAMENTE DIFUNDIDO ENTRE EL PERSONAL.	10	10	
2	EL PROCESO DE DOCUMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD ES ADECUADO PARA CADA DEPARTAMENTO IMPLICADO. SE DEBEN DOCUMENTAR LOS PROCESOS DE CALIDAD EN TODAS LAS RELACIONES CLIENTE-PROVEEDOR. SE DEBEN DOCUMENTAR LOS PROCESOS DE CALIDAD EN PRODUCCIÓN.	10	10	
3	LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD SON ADECUADOS PARA TODOS LOS PROCESOS MÁS CRÍTICOS. SE VEN ESTABLECER ESTÁNDARES QUE INCORPOREN CRITERIOS INTERNOS Y LAS ESPECIFICACIONES Y SE DEBEN AUDITAR REGULARMENTE SU CUMPLIMIENTO.	10	10	
4	SON ADECUADAS LAS MEDIDAS DE CALIDAD PARA LOS PROCESOS DE FABRICACIÓN Y PARA EL RESTO DE ÁREAS DE LA EMPRESA.	10	10	
5	ES ADECUADO EL REGISTRO DE LA INFORMACIÓN RELATIVA A LA CALIDAD. DEBE PERMITIR CONOCER QUE SUCEDE, CÓMO SE DOCUMENTAN LAS QUEJAS E INCIDENCIAS. LA DOCUMENTACIÓN DEBE CONTENER EL TIPO DE INCIDENCIA CAUSAS Y RESPONSABLES.	10	10	
6	ESA ADECUADO EL PROCESO PARA EVALUAR EL COSTO BENEFICIO DEL PROGRAMA DE CALIDAD. ES DECIR SE CALCULAN SISTEMÁTICAMENTE LOS COSTOS DE CALIDAD VS «NO CALIDAD» SE CALCULAN LOS COSTOS DIRECTOS DEL PROGRAMA. LOS COSTOS SE CONSIDERAN PARTE NORMAL DE LOS GASTOS DEL ÁREA DE FORMACIÓN Y PERSONAL IMPLICADO.	5	10	
7	ES ADECUADO EL PROCESO PARA DETECTAR LOS FALLOS DE CALIDAD CUANDO OCURREN. SE DETECTAN PROBLEMAS A PARTIR DE QUEJAS. SE ATIENDEN LOS FALLOS PERO LA SOLUCIÓN NO ES INMEDIATA.	10	10	
8	UNA VEZ IMPLANTADAS LAS MEDIDAS DE CALIDAD ES NECESARIO DE EFECTIVO QUE SE REGISTRE EL EFECTO DE LAS MEDIDAS ADOPTADAS Y SE COMPARE CON EL DESEMPEÑO PREVIO O MEDIDAS DE PRECIO FIJADOS.	10	10	
9	LAS DIFERENTES FORMAS DE APLICAR LAS REVISIONES DEL PROCESO EN QUÉ SE APLICA LA CALIDAD SON ADECUADAS.	10	10	
10	ES ADECUADA LA AUTORIDAD DE LOS DIFERENTES RESPONSABLES PARA GESTIONAR LA CALIDAD. PRESENTAN INFORMES Y EVALUACIONES A LOS RESPONSABLES DE CADA FUNCIÓN. PRESENTAN RECOMENDACIONES A LA DIRECCIÓN. PUEDEN PARAR PROCESOS EN CASO DE NECESIDAD Y PROPONER RECOMENDACIONES AL RESTO DE RESPONSABLES.	10	10	

FECHA	17/09/2018			
RESPONSABLES	ENERIED PRIETO SAENZ		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE CALIDAD		5	
SUBÁREA	PARTICIPACIÓN EN LOS PROGRAMAS CALIDAD		5.3	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	SON ADECUADOS LOS DISEÑOS DE MECANISMOS PARA INVOLUCRAR A LOS CLIENTES EN LOS PROGRAMAS DE CALIDAD. SE REALIZAN ENCUESTAS Y MEDICIONES REGULARES DE LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO AL PRODUCTO Y SE INVOLUCRAN A CLIENTES EN EL DISEÑO Y OPTIMIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS.	10	10	
2	SE DOCUMENTA ADECUADAMENTE EL PUNTO DE VISTA U OPINIÓN DE LOS CLIENTES A TRAVÉS DE LA COLABORACIÓN DE LA RED DE VENTAS O POR OTROS SISTEMAS.	10	10	
3	ES ADECUADA TODA LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LOS CLIENTES EN TODO CASO DEBE ESTAR TODO BIEN DOCUMENTADO Y ORGANIZADO ADECUADAMENTE PARA PODER SER CONSULTADO.	10	10	
4	EL GRADO DE PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL ES ADECUADO EN EL PROGRAMA DE CALIDAD. SE DAN FACILIDADES PARA LA PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN EL PROGRAMA.	10	10	
5	ES ADECUADA LA INFORMACIÓN CONTINUA DEL PERSONAL EN EL CAMPO DE LA CALIDAD ES DECIR SE PUEDE FORMAR A TODO EL PERSONAL QUE LO REQUIERA O HACER UNA SELECCIÓN PREVIA DE ALGUNOS RESPONSABLES DE LAS ÁREAS DIRECTAMENTE INVOLUCRADAS EN LOS PROCESOS CENTRALES DE LA ORGANIZACIÓN.	10	10	
6	LOS GRUPOS PARA CREAR MEJORAS CONTINUAS EXISTEN Y FUNCIONAN ADECUADAMENTE. DEBEN ACTUAR REGULARMENTE Y LOS EFECTOS DE SU TRABAJO DEBEN SER VISIBLES SI LAS IDEAS DE MEJORAS QUE SE PROPONEN SON ADECUADAS.	10	10	
7	EXISTE UN PROCEDIMIENTO ADECUADO PARA IDENTIFICAR Y LLEVAR A CABO LAS PROPUESTAS PARA MEJORAR LA CALIDAD.	10	10	

FECHA	5/08/2013			
RESPONSABLES	AIDA PRIETO SAENZ		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS		6	
SUBAREA	PROGRAMAS DE MEJORA CONTINUA		6.6	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	LA EMPRESA UTILIZA DE FORMA ADECUADA LOS PROGRAMAS DE MEJORA CONTINUA COMO MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y DESARROLLO DE HABILIDADES DEL PERSONAL LOS PROGRAMAS DE MEJORA CONTINUA SE COMPLEMENTAN CON LOS CURSOS FORMALES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE ACTITUDES Y HABILIDADES DE APRENDIZAJE DE TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA.	10	10	
2	LOS PROCESOS DE MEJORA CONTINUA SIRVEN PARA EL DESARROLLO POSTERIOR DE PROCESOS DE CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD.	10	10	
3	LA FORMA COMO PARTICIPAN DIRECTIVOS Y EMPLEADOS EN LOS PROGRAMAS DE MEJORA CONTINUA ES ADECUADA ES DECIR SE ESTABLECEN COMPROMISOS DE FORMA ANUAL CON LA PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS Y DIRECTIVOS.	10	10	
4	LA FORMA DE EVALUAR LA PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN LOS PROGRAMAS DE MEJORA CONTINUA ES ADECUADA. DEBEN EXISTIR POLÍTICAS PARA EVALUAR LOS RESULTADOS DE LOS PROGRAMAS DE MEJORA CONTINUA. LOS EMPLEADOS Y DIRECTIVOS PARTICIPAN EN LAS REUNIONES DE TRABAJO Y FORMULAR PROPUESTAS DE MEJORA LOS PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO QUE DEBEN SER REGISTRADAS PARA ASEGURAR LA MAYOR EFICIENCIA POSIBLE EN LA SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS.	10	10	
5	EL PROCEDIMIENTO PARA DOCUMENTAR Y DIFUNDIR LA INFORMACIÓN DE LAS MEJORAS PROPUESTAS POR EMPLEADOS Y DIRECTIVOS ES ADECUADO.	10	10	
6	LOS PROCEDIMIENTOS PARA ASEGURAR LA PERMANENCIA DE LOS ESFUERZOS DEDICADOS A LOS PROGRAMAS DE MEJORA CONTINUA SON ADECUADOS.	10	10	

FECHA	5/08/2013			
RESPONSABLES	AIDA PRIETO SAENZ		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS		6	
SUBAREA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		6.7	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	ES ADECUADO EL SISTEMA DE INFORMACIÓN AL PERSONAL DIFERENTE A LA VIDA DE LOS SINDICATOS.	10	10	
2	ES ADECUADA LA FORMA DE GENERAR LA COMUNICACIÓN DETERMINADA INFORMACIÓN QUE DEBERÍA CONOCER EL PERSONAL A TODOS LOS NIVELES.	10	10	
3	LOS MEDIOS UTILIZADOS PARA LAS COMUNICACIONES AL PERSONAL SON LOS ADECUADOS BOLETINES PARA EL ES INFORMATIVOS ACCESO A WEB DE CONSULTAS.	10	10	
4	ES ADECUADO SISTEMA DE REGISTRO DE IDEAS PETICIONES QUEJAS QUE PUEDE AFECTAR EL PERSONAL A LA EMPRESA	10	10	
5	LAS MEDIDAS PARA FACILITAR OTROS BENEFICIOS AL PERSONAL SON ADECUADOS ACTIVIDADES EXTERNAS DESPLAZAMIENTOS FORMACIÓN.	10	10	
6	LA RELACIÓN CON LOS SINDICATOS EN DEFENSA DE LOS INTERESES DE LOS TRABAJADORES ES ADECUADA ES DECIR SE RESPETEN LAS NORMAS ENTRE PATRONAL Y SINDICATOS.	10	10	
7	SON ADECUADOS LOS PROCESOS PARA ASEGURAR UN CLIMA EFICIENTE DE TRABAJO.	10	10	

FECHA	5/08/2013			
RESPONSABLES	AIDA PRIETO SAENZ		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS		6	
SUBAREA	#jREF!		6.8	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	ES ADECUADO EL SISTEMA DE FICHAJE DE PERSONAL PARA REGISTRAR TODOS LOS DATOS TANTO LOS QUE SON FIJOS COMO LOS VARIABLES.	10	10	
2	ES ADECUADO EL MANUAL O REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA.	10	10	
3	EL SISTEMA DE GENERACIÓN DE PAGOS NÓMINAS TANTO MENSUALES COMO EXTRAORDINARIAS ES ADECUADO Y PERMITE REGISTRAR CORRECTAMENTE LOS GASTOS SEAN FIJOS O VARIABLES COMISIONES EXTRAS ETCÉTERA.	10	10	
4	EL PROCESO DE VERIFICACIÓN PREVIO EL PAGO DE NÓMINAS ES ADECUADO.	10	10	
5	EL PROCESO DE PAGO DE LAS REMUNERACIONES Y ENTIDADES FINANCIERAS ES ADECUADO.	10	10	
6	EL SISTEMA DE CÁLCULO Y DE PAGO DE LOS IMPUESTOS O CARGAS SOCIALES ES ADECUADO.	10	10	
7	EL SISTEMA PERMITE UNA FORMA DE REGISTRAR LOS EFECTOS DE LAS BAJAS PERMISOS Y CUALQUIER TIPO DE INCIDENCIAS QUE ALTERE EL VALOR DE LAS NÓMINAS.	10	10	
8	SE CUMPLEN TODAS LAS NORMATIVAS LABORALES APLICABLES AL SECTOR DE LA EMPRESA	10	10	

FECHA	5/08/2013		
RESPONSABLES	MAURICIO ROJAS	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA FINANCIERA	8	
SUBÁREA	ESTRUCTURA, MEDIOS Y TAREAS DE LA FUNCIÓN FINANCIERA	8.1	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	ES ADECUADA LA ESTRUCTURA DE PERSONAL Y LOS MEDIOS DE TRABAJO DE QUE DISPONE LA FUNCIÓN FINANCIERA.	10	10
2	LA ESTRUCTURA DE ENTIDADES FINANCIERAS CON LAS QUE SE TRABAJA ES LA ADECUADA A NIVEL DE NÚMERO Y DE RECURSOS GESTIONADOS.	10	10
3	EL COSTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA COMO DEPARTAMENTO ES EL ADECUADO PARA LOS RESULTADOS OFRECIDOS.	10	10
4	LA GESTIÓN FINANCIERA A NIVEL DE PUESTO DE TRABAJO ES ADECUADA TANTO PARA LA DIRECCIÓN COMO PARA LAS PERSONAS QUE DAN SOPORTE.	10	10
5	SE DISPONE DE UN ADECUADO SISTEMA DE CONTROL DE GASTOS FINANCIEROS ASÍ COMO DE GASTOS BANCARIOS.	10	10
6	LA DIRECCIÓN FINANCIERA DISPONE INFORMACIÓN ADECUADA PARA GESTIONAR LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN DE RESULTADOS O DIVIDENDOS ES DECIR SE MANTIENE EL EQUILIBRIO ENTRE LOS DESEOS DE LOS ACCIONISTAS Y LA CAPACIDAD DE AUTOFINANCIACIÓN DE LA EMPRESA.	10	10
7	ES ADECUADO EL PLAN DE CUENTA DE LA EMPRESA EN CUANTO A FUNCIONAMIENTO E INFORMACIÓN.	10	10
8	SE HA DEFINIDO DE FORMA ADECUADA LOS PROCEDIMIENTOS PARA REALIZAR LA CONTABILIZACIÓN Y CONTROL DE LAS DIFERENTES PARTIDAS.	10	10
9	ES ADECUADO EL ESTADO EN QUE SE LLEVA AL DÍA LA CONTABILIDAD DE TODAS LAS ÁREAS ES DECIR LA CONTABILIDAD ESTÁ AL DÍA.	10	10
10	ES ADECUADO SISTEMA DE REALIZACIÓN DE LAS CONCILIACIONES BANCARIAS.	10	10

FECHA	5/08/2013		
RESPONSABLES	MAURICIO ROJAS	NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA FINANCIERA	8	
SUBÁREA	CONTROL DE DEUDORES	8.2	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia
1	SE DISPONE DE UNA ADECUADA POLÍTICA DE OTORGACION DE CRÉDITO A LOS CLIENTES CONSIDERANDO LOS DIFERENTES TIPOS DE RIESGO QUE PUEDE TENER DICHOS CLIENTES.	10	10
2	SE ME DE FORMA ADECUADA PARA CADA CLIENTE LA ANTIGÜEDAD DEL SALDO PENDIENTE DE COBRO EN DÍAS DE COBRO PENDIENTES.	10	10
3	EL PROCESO DE CONTROL DE LOS SALDOS PENDIENTES DE COBRO SE CONTROLA DE UNA FORMA ADECUADA Y SE ANALIZAN SI SON REALES O EXISTEN SALDOS PENDIENTES INCOBRABLES.	10	10
4	EXISTE UN SISTEMA DE CONTROL DE RIESGOS POR CLIENTES QUE TIENE EN CUENTA TODOS LOS ASPECTOS DE LA RELACIÓN COMERCIAL CON EL CLIENTE: INFORMES DEL CLIENTE, CLASIFICACIÓN CREDITICIA, NIVEL DE IMPAGADOS, EXPERIENCIAS SOBRE EL CLIENTE, ETCÉTERA.	10	10
5	ES ADECUADO EL PROCESO DE SEGUIMIENTO DE LOS COBROS Y ÉL LAS RECLAMACIONES DE LOS MISMOS.	10	10
6	SI SE UTILIZAN SEGUROS DE CRÉDITOS SE HA VERIFICADO QUE SUS COSTOS SON LOS ADECUADOS Y ES SUFICIENTE EL LÍMITE DE CRÉDITO PARA LAS OPRESIONES EFECTUADAS.	10	10
7	SON ADECUADOS TODOS LOS PROCESOS DE COBRO UTILIZADOS BIEN SEAN TRADICIONALES COMO POR EJEMPLO FACTORING U OTROS.	10	10
8	EL PROCESO DE CONFECCIÓN Y ENVÍO DE FACTURACIÓN ES ADECUADO ES DECIR LAS ENTREGAS SE FACTURAN LO ANTES POSIBLE Y LAS INCIDENCIAS SE SOLUCIONAN TAMBIÉN RÁPIDAMENTE PARA NO RETRASAR LA FACTURACIÓN.	10	10
9	LOS PLAZOS DE COBRO OTORGADOS A LOS CLIENTES SON ADECUADOS ES DECIR RESPONDEN A UNA POLÍTICA O EXPERIENCIA CON EL TIPO DE CLIENTES.	10	10
10	SON ADECUADAS LAS MEDIDAS ALTERNATIVAS PARA EVITAR IMPAGADOS.	10	10
11	ES ADECUADO EL SISTEMA DE ALERTA SOBRE CRÉDITOS SUPERADOS O BIEN SOBRE CLIENTES CON SALDO RETRASADOS. ES DECIR SE NOS INFORMA DE ESTAS INCIDENCIAS PERIÓDICAMENTE Y DE FORMA AUTOMÁTICA.	10	10

FECHA	5/08/2013			
RESPONSABLES	MAURICIO ROJAS		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA FINANCIERA		8	
SUBAREA	GESTIÓN DE OTROS ACTIVOS		8.4	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	LAS POLÍTICAS DE INVENTARIOS SON ADECUADAS PARA CADA TIPO DE EXISTENCIAS ES DECIR TIENEN FIJADO AL NIVEL ÓPTIMO DE INVERSIÓN QUE DEBE TENER UNA EMPRESA MIENTRAS MÁS REDUCIDO SEA EL INVENTARIO MAYOR SE LA RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN, PERO SI EL NIVEL DE INVENTARIO ES MUY REDUCIDO ACARREA PROBLEMAS DE FALTA DE EXISTENCIA Y POR LO TANTO DE PRODUCCIÓN Y MÁS ADELANTE DE PLAZOS DE ENTREGA DE PEDIDOS DE VENTA.	5	10	
2	ES ADECUADO EL SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA ROTACIÓN PARA LOS DIFERENTES TIPOS DE STOCKS.	5	10	
3	ES ADECUADO EL VOLUMEN DE PÉRDIDAS DE INVENTARIO MERMAS REGULACIONES ES DECIR TODO AQUELLO QUE REDUCE EL STOCK Y NO AFECTA A LA ACTIVIDAD.	10	10	
4	SE CONTROLA RIGUROSAMENTE Y DE FORMA ADECUADA LA DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS SE MANTIENE SIEMPRE SALDO SUFICIENTE PARA AFRONTAR LOS COMPROMISOS. SE COMPLEMENTAN LOS RECURSOS PROPIOS CON CRÉDITOS SUFICIENTES Y OPORTUNOS SI ES NECESARIO.	10	10	
5	ES ADECUADO EL PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE EFECTIVO TENIENDO EN CUENTA QUE DEBE SER EL MÍNIMO POSIBLE.	10	10	
6	ES ADECUADO EL SISTEMA DE PROTECCIÓN DE LOS ACTIVOS A NIVEL DE ESTAR ASEGURADOS Y PROTEGIDOS FISCALMENTE Y ESTÁN SIENDO OBJETO DE MANTENIMIENTO NECESARIOS.	10	10	
7	ES ADECUADO EL PROCEDIMIENTO PARA EL SISTEMA DE ADQUISICIÓN DE LOS ACTIVOS PUES DEBE OBEDECER A CRITERIOS DE NECESIDAD Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EXISTEN PUES UN CONTROL Y UNA AUTORIZACIÓN PREVIA A LA ADQUISICIÓN DE LOS ACTIVOS.	10	10	
8	ES ADECUADO EL SISTEMA DE PUESTA EN MARCHA Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ACTIVOS EN CUANTO A PLAZOS Y PRESTACIONES CONTRATADAS.	10	10	
9	ES ADECUADO EL SISTEMA INVENTARIO REGISTRO DE LOS ACTIVOS ADQUIRIDOS EN CUANTO QUE SE PUEDEN IDENTIFICAR TODOS LOS DATOS DE UN ACTIVO DE FORMA EFICAZ.	5	10	
10	ES ADECUADA LA POLÍTICA DE CONTROL Y ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS ES DECIR ANTES DE ADQUIRIR UN ACTIVO SE DEBEN ANALIZAR TODAS LAS ALTERNATIVAS POSIBLES COMO ES SUBCONTRATAR EL SERVICIO POR EJEMPLO AMPLIAR EL ACTIVO EXISTENTE O RENOVARLO ETCÉTERA.	10	10	
11	SE PREPARA DE FORMA ADECUADA EL PRESUPUESTO DE INVERSIONES COMO MÍNIMO ANUAL.	10	10	

FECHA	5/08/2013			
RESPONSABLES	MAURICIO ROJAS		NÚMERO	
ÁREA	DIAGNÓSTICO DEL ÁREA FINANCIERA		8	
SUBAREA	GESTIÓN DE LA FINANCIACIÓN Y LA TESORERÍA		8.5	
Núm_Cuestión	Cuestiones	Valoración	Importancia	
1	ES ADECUADA LA POLÍTICA PARA BUSCAR FINANCIACIÓN A CORTO Y LARGO PLAZO SEGÚN LAS NECESIDADES ASÍ MISMO SE ELABORA EL PLAN DE FINANCIAMIENTO CADA AÑO.	10	10	
2	SE GESTIONAN DE FORMA ADECUADA TODAS LAS POSIBLES FUENTES DE FINANCIACIÓN A LAS QUE SE PUEDE ACCEDER.	10	10	
3	ES ADECUADO EL SISTEMA DE CÁLCULO DE LAS NECESIDADES FINANCIERAS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS EN FUNCIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y DE LA NECESIDAD DE REALIZAR DIFERENTES TIPOS DE INVERSIONES.	10	10	
4	ES ADECUADO EL SISTEMA DE JUSTIFICACIÓN DE LAS FINANCIACIONES AFECTADAS VIENEN PRESTAMOS O CREDITOS YA QUE A MAYOR FINANCIACIÓN HAY MÁS RIESGOS O MENOS SOLVENCIA DEPENDIENDO DE LA CAPACIDAD DE EVOLUCIÓN DE LAS MISMAS.	10	10	
5	SON ADECUADAS LAS TÉCNICAS PARA LA OBTENCIÓN DE PRÉSTAMOS Y OTROS CRÉDITOS ES DECIR A NIVEL DE NEGOCIACIONES, DE IMPORTES ,COSTOS DE LOS INTERESES, DISPONIBILIDAD, ETCÉTERA.	10	10	
6	SE GESTIONAN DE FORMA ADECUADA LOS PRÉSTAMOS ES DECIR SE FINANCIAN INVERSIONES A LARGO PLAZO CON PRÉSTAMOS Y AL REVÉS: EL CRÉDITO A CORTO PLAZO SE UTILIZA PARA PAGOS A CORTO PLAZO.	10	10	
7	ES ADECUADO EL SISTEMA DE GENERAR EL PRESUPUESTO DE TESORERÍA A CORTO PLAZO. ES DECIR SE HACEN LAS PREVISIONES CORRECTAS Y SE SIGUE DESPUÉS SI SE HAN CUMPLIDO O HAY DESVIACIONES ANALIZANDO LOS MOTIVOS Y SE TOMAN MEDIDAS PARA QUE NO VUELVA A OCURRIR.	10	10	
8	ES ADECUADO EL SISTEMA DE REALIZACIÓN DE PRESUPUESTO DE TESORERÍA A 12 MESES O BIEN EL DEDOS 3 AÑOS VISTA.	10	10	
9	EL PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE LAS CONDICIONES BANCARIAS OBTENIDAS ES ADECUADA Y SE REALIZA EN LAS GESTIONES DE COBROS Y PAGOS.	10	10	
10	ES ADECUADA LA GESTIÓN DE SALDOS ES DECIR SE EVITAN DESCUBIERTOS CON TRASPASOS Y SE INVIERTEN EXCEDENTES SI HAY EN PRODUCTOS BANCARIOS.	10	10	
11	ES ADECUADA LA FORMA ACTUALIZAR Y GESTIONAR EL PRESUPUESTO DE TESORERÍA. ASÍ SE PUEDE GESTIONAR POR SEMANAS PERO ACTUALIZARSE CADA MES POR EJEMPLO.	10	10	