

**PASANTIA APOYO AL DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO PARA LA
EMPRESA ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S**

JUAN CARLOS PIZA VARGAS

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2017**

**PASANTIA APOYO AL DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO PARA LA
EMPRESA ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S**

JUAN CARLOS PIZA VARGAS

**Proyecto de Grado en la Modalidad de Practica Empresarial para optar al
Título de Administrador de Empresas**

Director

ALFONSO GONZALEZ CASTILLO

MAGISTER

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACATATIVÁ

2017

Nota de Aceptación:

Firma del Director

Firma del Jurado

Firma del Jurado

AGRADECIMIENTOS

Son mucho los caminos que la vida nos da la oportunidad de recorrer, algunos los empezamos a transitar y nunca los terminamos, otros sencillamente hacen parte del diario vivir, pero algunos que parecen imposibles de caminar y concluir inexplicablemente llaman nuestra atención como un reto, que al culminar viene siendo la mejor decisión, para al final darnos cuenta, que nada es imposible y demostrarle a la vida que las cosas fáciles no valen la pena y que por el contrario en los retos nos encontramos a nosotros mismos y vemos claramente de que somos capaces de hacer, quedando así listos para emprender nuevos retos y al final tener no una historia si no una gran historia para contar.

A mi Madre que con su mirada apaciguo mis días de tormenta, recordando que la vida quita pero también da que una sonrisa no cuesta nada pero aporta mucho. A mis hermanas que fueron mi apoyo incondicional. A mis sobrinos que hacen parte de mi vida y a mis Profesores que fueron luz en el camino del conocimiento.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. TITULO	11
2. OBJETIVOS	12
2.1. OBJETIVO GENERAL	12
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
3. JUSTIFICACIÓN	13
4. MARCOS DE REFERENCIA.....	15
4.1 MARCO TEÓRICO.....	15
4.1.1. <i>Características</i>	15
4.1.2 <i>Proceso de la Planeación Estratégica</i>	16
4.1.2.1. Paso 1: Análisis de la Situación	16
4.1.2.2. Paso 2: Determinación de la Misión.....	17
4.1.2.3. Paso 3: Determinación de la Visión	17
4.1.2.4. Paso 4: Formulación de Objetivos	17
4.1.3. <i>Objetivo del plan estratégico</i>	19
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	21
4.3 MARCO INSTITUCIONAL.....	22
4.3.1. <i>Historia</i>	22
4.3.2. <i>Presentación de la organización</i>	23
4.4 MARCO LEGAL	27
5 PLAN DE TRABAJO	29
5.1. TIPO DE ESTUDIO	29
6 DESARROLLO DE LA PASANTIA POR OBJETIVOS.....	30

6.1 ANALIZAR EL ESTADO EN EL CUAL SE ENCONTRARA LA ORGANIZACIÓN AL INICIO DEL TRABAJO, REALIZANDO MATRICES QUE PERMITAN EVALUAR EL DESEMPEÑO ACTUAL DE LA EMPRESA ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.	30
6.1.1 <i>Matriz de factores internos EFI</i>	31
6.1.2 <i>Matriz de factores externos EFE</i>	33
6.1.3 <i>MATRIZ DOFA</i>	35
6.2. PROPONER EL DISEÑO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS CORPORATIVOS (PLAN ESTRATÉGICO) DE LA EMPRESA ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.	53
6.2.1. <i>Formulación de la misión corporativa de la organización</i>	53
6.2.2. <i>Formulación de la visión corporativa de la organización</i>	53
6.2.3. <i>Formulación de los valores corporativos de la organización</i>	54
6.2.4. <i>Formulación de objetivos corporativos</i>	55
6.3 PLANES DE ACCIÓN	56
6.4 PROPONER EL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.	61
CONCLUSIONES	65
RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFIA	69
ANEXOS	71

LISTA DE TABLAS

TABLA 1 INFORMACIÓN DE CONTRATOS	26
TABLA 2: MATRIZ EFI	31
TABLA 3: MATRIZ EFE.....	33
TABLA 4. MATRIZ DOFA	35
TABLA 5. MATRIZ AXIOLÓGICA	54
TABLA 6 PLANES DE ACCIÓN.....	56
TABLA 7. DISEÑO DEL ORGANIGRAMA	62
TABLA 8 MAPA DE PROCESOS	63

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 AL INGRESAR A LA EMPRESA LE FUERON INFORMADOS LOS OBJETIVOS Y POLÍTICAS DE LA MISMA	39
FIGURA 2 LA TOMA DECISIONES O LAS ÓRDENES IMPLANTADAS SON JUSTAS SEGÚN SU CRITERIO.....	39
FIGURA 3 SON DELEGADAS CLARAMENTE RESPONSABILIDADES AL INTERIOR DEL GRUPO DE TRABAJO	40
FIGURA 4 ENCUENTRA APOYO Y CONFIANZA PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES EN SUS SUPERIORES	41
FIGURA 5 RECIBE RETROALIMENTACIÓN CONSTANTE SOBRE SU DESEMPEÑO EN EL CARGO	41
FIGURA 6 LE BRINDAN LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA OPTIMIZAR SU TRABAJO ...	42
FIGURA 7 SON BUENAS LAS RELACIONES CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO.....	43
FIGURA 8 EXISTE CONFIANZA ENTRE LOS COLABORADORES DEL EQUIPO DE TRABAJO	43
FIGURA 9 USTED PARTICIPA EN LAS DECISIONES QUE SE TOMAN Y QUE AFECTAN SU TRABAJO	44
FIGURA 10 TOMA DECISIONES EN SU TRABAJO SIN CONSULTAR CON SU JEFE	45
FIGURA 11 EXISTE COLABORACIÓN ENTRE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA	45
FIGURA 12 PARA REALIZAR SU TRABAJO EL TIEMPO ES SUFICIENTE	46
FIGURA 13 RECIBE INFORMACIÓN SOBRE LOS ACONTECIMIENTOS DE LA EMPRESA	47
FIGURA 14 CUENTA CON MEDIOS DE COMUNICACIÓN ADECUADOS PARA COMUNICARSE CON OTRAS ÁREAS	47
FIGURA 15 PUEDE COMUNICARSE ABIERTAMENTE CON SUS JEFES Y DEMÁS ÁREAS	48
FIGURA 16 LE FUE SUMINISTRADA LA INFORMACIÓN AL INGRESAR A LA EMPRESA SOBRE LAS OBLIGACIONES Y LABORES A DESEMPEÑAR.....	49
FIGURA 17 RECIBE RECOMPENSA POR EL CUMPLIMIENTO DE METAS	50
FIGURA 18 LA EMPRESA REALIZA ACTIVIDADES DEPORTIVAS, PASEOS, FIESTAS Y OTRAS ACTIVIDADES DE DIVERSIÓN	50

FIGURA 19 EL TRABAJO QUE REALIZA SATISFACE SUS NECESIDADES ECONÓMICAS, DE
ASCENSOS Y DE APRENDIZAJE51

FIGURA 20 SE SIENTE ORGULLOSO DE PERTENECER A LA EMPRESA52

INTRODUCCIÓN

ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S. es una empresa dedicada al proceso de cargue y descargue de materias primas para su transformación en productos terminados.

Para toda organización es muy importante realizar y tener claro el plan estratégico, dado que en este se identifica a la organización interna y externamente dando así la oportunidad de cumplir metas a corto y mediano plazo.

Con el fin de que los colaboradores internos de la organización ESTIBEMOS CATAGENITA S.A.S. entiendan sus objetivos y se identifiquen mucho más con la organización, es necesario diseñar un plan estratégico que oriente los pasos a seguir para cumplir con las metas de la empresa, permitiendo además generar un alto compromiso en los miembros de la misma y contribuyendo al óptimo crecimiento y desarrollo de la organización.

Teniendo en cuenta que al estar claro lo que la empresa quiere conseguir al estar plasmado por medio de la misión, visión y demás factores que hacen parte de un plan estratégico, la empresa a medida que va desarrollando sus actividades, buscara las herramientas necesarias para conseguir su crecimiento en el mercado y cumplir las demás metas propuestas desde su constitución.

Durante el proceso de la pasantía realizada en la empresa ESTIBEMOS CATAGENITA S.A.S. se realizaron visitas domiciliarias a los empleados de la organización, obteniendo información de los diferentes aspectos de la compañía, con el fin de tener un mayor conocimiento sobre la empresa. Para la realización del plan estratégico, como primera medida se realizó una matriz DOFA en la cual se resumen algunos de los factores encontrados en las entrevistas realizadas que influyen en el desarrollo de la organización para seguidamente diseñar un marco estratégico que contribuya a orientar a los miembros de ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S. al buen cumplimiento de las metas y su óptimo crecimiento en el mercado a mediano y largo plazo.

1. TITULO

**INFORME DE PASANTÍA: APOYO AL DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO
PARA LA EMPRESA ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S**

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Apoyar el diseño del plan estratégico para la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analizar el estado en el cual se encontrara la organización al inicio del trabajo, realizando matrices que permitan evaluar el desempeño actual de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

Diseñar la propuesta del direccionamiento estratégico de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

Proponer el diseño organizacional de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

3. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta que para que una empresa sea exitosa y su crecimiento y desarrollo sea óptimo es necesario el seguimiento de una ruta clara para la consecución adecuada de sus objetivos y el logro de sus metas, es por esto que el contar con un plan estratégico bien fundamentado y bien implementado ayuda a fijar una dirección clara para una empresa y apunta a los resultados específicos que se pretenden alcanzar y establece un curso de acción para alcanzarlos.

Un plan estratégico también ayuda a las distintas unidades de trabajo dentro de una organización a alinearse con los objetivos de la empresa.

Por lo anterior el presente trabajo tiene como objetivo elaborar la planeación estratégica de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S, en su historia no ha tenido la oportunidad de crecer y expandirse en el mercado, por la falta de darle un direccionamiento estratégico, con esto se busca que la empresa sea más organizada internamente, por medio de la creación e implementación de la Misión, visión y Objetivos, creación de un plan estratégico, determinando los factores más críticos y fortalezas a través de la DOFA, pudiendo así alcanzar las metas propuestas con una mayor rapidez eficiencia y eficacia, siendo dirigidas estas acciones a la solución de problemas y la toma de decisiones acertadas.

Por medio de entrevistas se recolecto información de los colaboradores, que por medio de sus respuestas dieron grandes pautas para poder mirar como esta internamente la organización, determinando las fortalezas, las debilidades y las oportunidades que esta Gran Compañía tiene y puede empezar a crecer en visión.

Es importante resaltar que en el desarrollo de la pasantía se encontraran diferentes falencias que tendrán que ser analizadas y estudiadas y encontrar una forma de superarlas, también se encontrarán algunas fortalezas que tendrán que ser resaltadas dentro y fuera de la organización, pero finalmente las dos acciones nos darán luces para desarrollar correctamente la pasantía.

Es importante el desarrollo de este trabajo teniendo en cuenta que se pondrán en práctica los conocimientos adquiridos en la carrera de administración de empresas y por ende se adquirirá experiencia que será útil a la hora de estar al frente de una organización, además de brindar apoyo a la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S para contribuir a su desarrollo en el mercado.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

¹En su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro.

²La Planificación Estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias

Es el proceso en el cual se desarrolla y mantienen una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las oportunidades cambiantes del mercado.

4.1.1. Características

1) Exige y contempla el exterior de la organización para prevenir amenazas y aprovechar oportunidades

¹ Gestión empresarial. Estrategias, modelos, herramientas de gestión y otra información necesaria para saber ¿cómo gestionar una empresa? ¿Qué es un plan estratégico (En línea). 2016. (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

² MARCO TEÓRICO PARA ELABORAR DE UN PLAN ESTRATÉGICO. Anónimo. (En línea). 2016. (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADGP0000531/Capitulo%202.pdf>

- 2) Presume observar el interior de la organización para contemplar debilidades y puntos fuertes
- 3) Incluye el panorama a largo plazo
- 4) Tiende a ser una responsabilidad de la alta gerencia, pero refleja una mentalidad que es útil en todos los niveles.

4.1.2 Proceso de la Planeación Estratégica

Los administradores siguen esencialmente los mismos pasos en cualquier tipo de planeación. Puesto que, por lo general los planes secundarios son más sencillos, algunos de los pasos se realizarán con más facilidad, los pasos prácticos se enumeran a continuación¹⁹:

4.1.2.1. Paso 1: Análisis de la Situación

Aunque precede a la planeación, y por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de la organización, es el verdadero punto de partida de la planeación. Convendría hacer un examen preliminar de las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera completa, saber dónde se encuentra de acuerdo con los puntos fuertes y débiles de la organización.

Como parte del análisis de la situación, algunas empresas llevan a cabo una evaluación FODA. En la cual identifican y juzgan sus más importantes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para cumplir su misión una organización debe aprovechar sus puntos fuertes más importantes, se refiere a las fuerzas las cuales constituyen una consideración importante en la formulación de la estrategia debido a las habilidades y capacidades que proporcionan para aprovechar una oportunidad en especial, la posición competitiva que puede proporcionar en el mercado y el potencial que tiene para convertirse en punto clave de la estrategia; debilidades de sus propias capacidades, superar o atenuar sus debilidades

importantes, evitar riesgos graves y sacar partido de las oportunidades prometedoras.

4.1.2.2. Paso 2: Determinación de la Misión

La misión representa la última y más elevada aspiración hacia la cual todos los esfuerzos deben estar encaminados. En todo sistema social las empresas tienen una función o tarea básica que la sociedad les asigna. Por lo general, el propósito de ella es la producción y distribución de bienes y servicios.

4.1.2.3. Paso 3: Determinación de la Visión

La visión es una representación de cómo se cree que deba ser el futuro para su organización ante los ojos de sus clientes, empleados, propietarios y accionistas importantes. En su origen la visión es casi por completo intuitiva.

Es una consecuencia de los valores y convicciones de su equipo de administración.

La visión básicamente es:

Breve

Fácil de captar y recordar

Inspira y plantea retos para su logro

Creíble y consistente con los valores estratégicos y la misión

Sirve como punto de consenso de todas las personas importantes

Muestra la esencia de lo que debe llegar a ser una compañía

Permite la flexibilidad y la creatividad en su ejecución

4.1.2.4. Paso 4: Formulación de Objetivos

Un objetivo es simplemente un resultado. Una buena planeación comenzará con un conjunto de objetivos que se cumplen poniendo en práctica los planes.

Para que los objetivos sean alcanzables y valga la pena el esfuerzo, deben reunir los siguientes requisitos:

- Claros y específicos
- Formularse por escrito
- Ambiciosos pero realistas
- Congruentes entre si
- Realizarse en determinado periodo

La formulación de los objetivos implica comprender la misión de la organización y después establecer objetivos que la traduzcan a términos concretos.

³La planificación empresarial es necesaria para el crecimiento y el éxito de una empresa. Los planes de negocios dan a las empresas herramientas para realizar un seguimiento al crecimiento, establecer un presupuesto y prepararse para los cambios imprevistos en el mercado. Un plan estratégico incluye muchos elementos que una empresa puede utilizar para conseguir financiación y hacer la gestión de los objetivos de la empresa.

Un plan estratégico de negocios es un documento escrito que compara los objetivos de una empresa con las necesidades del mercado. Aunque un plan estratégico de negocios contiene elementos similares a un plan tradicional, un plan estratégico requiere de una planificación un paso más allá, ya que no sólo define los objetivos de la empresa, sino que los utiliza para aprovechar las oportunidades de negocios disponibles.

El plan permite a las empresas centrarse en un nicho particular en el mercado, lo que hace que las ventas, la publicidad y la gestión de clientes sea más eficaz. Igualmente permite a una empresa saber lo más posible sobre las necesidades de sus clientes y los vacíos en el mercado que necesitan ser llenados. Un plan

³ La Voz. ¿Qué es un plan estratégico de negocios?. (En línea). 2016. (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-plan-estrategico-de-negocios-13477.html>

estratégico de negocios ayuda a una empresa a ofrecer un servicio mejor y más orientado a sus clientes.

4.1.3. Objetivo del plan estratégico

⁴El objetivo del plan estratégico es diseñar la ruta que se va a seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que esas decisiones se transformen en acciones. Sin embargo, para establecer esta ruta, antes es necesario:

Analizar y definir las características de la empresa.

Reflexionar sobre sus puntos fuertes e identificar las posibles amenazas que puedan suponer un problema.

Meditar sobre cuáles son los objetivos de la empresa y qué mejoras se deben realizar para alcanzarlos.

Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión.

Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)

Plan Estratégico ¿Por qué lo hacemos?

Para afirmar la organización: Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” (E.D.) y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.

Para descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.

⁴ Isotools excellence. Blog Calidad y Excelencia. El plan estratégico empresarial, una herramienta para la calidad. (En línea). 2015. . (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://www.isotools.org/2015/04/14/el-plan-estrategico-empresarial-una-herramienta-para-la-calidad/>

Aclarar ideas futuras: Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

¿Qué contiene el plan estratégico? ¿A qué preguntas responde?

¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Qué nos da vida y sentido?: declaración de la Misión.

¿A dónde deseamos ir?: Visión estratégica.

¿Qué hacemos bien? ¿Qué deseamos hacer?: Propositiones; Objetivos estratégicos.

¿Cómo llegamos a ese futuro?: Plan de acción; Reglamento de evaluación.

Redactar el plan estratégico

Si en los pasos anteriores era imprescindible asegurar la participación y el acuerdo del mayor número de personas (implicados), la redacción del **plan estratégico** debe encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

Presentación

Delimitación de prioridades estratégicas, definición de escenario, estructura de objetivos

Introducción

Misión y Visión

Análisis de la situación actual

Diagnóstico

Formular estrategias

Priorizar

Plan de acción

Plan operativo

Una vez elaborado el **plan estratégico**, es aconsejable que circule con el fin de que sea revisado por los distintos participantes antes de su redacción definitiva.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se mencionarán algunos términos cuyo significado está relacionado con el desarrollo y comprensión de este anteproyecto:

⁵**Organigrama:** Un organigrama es un esquema donde se representa gráficamente la estructura organizacional de un ente, empresa u organismo público. El organigrama es una herramienta informativa y administrativa, pues en él se encuentran representadas las unidades departamentales, su distribución, facultades, funciones y competencias, así como información relativa a las atribuciones relacionales y las estructuras jerárquicas de la empresa

⁶**Misión:** refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado.

⁵ Prezi. Estructura Organizacionalhttps: (En línea). 2016. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: [//prezi.com/ifcmxwqpj8pc/estructura-organizacional/](https://prezi.com/ifcmxwqpj8pc/estructura-organizacional/)

⁶ Prezi. PROCESO ADMINISTRATIVO ESTRATEGICO. (En línea). 2016. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://prezi.com/4lrlem-ayhnu/proceso-administrativo-estrategico/>

⁷**Visión:** Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

Plan estratégico: ⁸En su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro.

Logística: ⁹la logística es el puente o el nexo entre la producción y el mercado. La distancia física y el tiempo separan a la actividad productiva del punto de venta: la logística se encarga de unir producción y mercado a través de sus técnicas.

Carga: ¹⁰El acto y la consecuencia de cargar dan origen a la noción de carga. El concepto, que puede aprovecharse en ciertos contextos como sinónimo de cargo, está relacionado a aquella cosa que genera peso o presión respecto a otra o a la estructura que se transporta (ya sea sobre la espalda o los hombros de un individuo, sobre el lomo de un animal o en un vehículo).

4.3 MARCO INSTITUCIONAL

4.3.1. Historia

⁷Planificación Empresarial 1. Misión, visión, objetivos y valores de una empresa. : (En línea). 2012. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet:

<http://unilatinoempresarios.blogspot.com.co/2012/03/mision-vision-objetivos-y-valores-de.html>

⁸ Gestión empresarial. Estrategias, modelos, herramientas de gestión y otra información necesaria para saber ¿cómo gestionar una empresa?. (En línea). 2013. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

⁹ Definición. Logística. (En línea). 2012. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://definicion.de/logistica/>

¹⁰ Definición. Carga. (En línea). 2012. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://definicion.de/carga/>

La empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S inició como una pequeña cooperativa de personas que trabajaban como braseros en el cargue y descargue de mercancía que llegaban a promasa para la elaboración de un producto terminado, después de que promasa fue vendida a productos POLAR esta organización exigió a la cooperativa formalizar sus actividades aun mas, durante un tiempo hubo muchos intentos de formalizarla por parte de algunos trabajadores internos y personas externas a la organización sin ningún tipo de éxito. Es ahí donde los Señores Carlos Rojas y Luis Celix en el 2013 deciden formar la organización ESTIBEOS CARTAGENITA S.A.S formalizándola ante la cámara de comercio de FACATATIVA y pasando una propuesta más técnicas a productos Polar, donde se garantizaba un cumplimiento de los procesos, se velaba por la seguridad de sus empleados afiliándolos a la EPS, riesgos profesionales, caja de compensación exigidos tanto por la ley colombiana como por las directivas de productos Polar.

Es hasta el día de hoy ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S una empresa que con el tiempo se ha organizado y ha luchado diariamente por mejorar sus procesos, actualizarse y proyectarse hacia el futuro.

4.3.2. Presentación de la organización

BASE LEGAL:

Nombre: Estibemos Cartagenita S.A.S

Objeto social: proporcionar servicios de cargue y descargue de mercancía a productos polar.

NIT: 900583387-0

Matricula mercantil:

Reseña histórica: Creada el 11 de enero de 2013

Motivo por la cual se creó:

Anterior mente el trabajo que esta empresa se dedicaba a desarrollar era informal en el sentido en que no se tenían normas de seguridad, ni prestaciones y el manejo de los productos eran inadecuados, por lo tanto los clientes decidieron terminar con esto y buscar empresas que les garantizara un trabajo con calidad y cumpliendo con todas las normas legales de trabajo.

Por lo tanto el 13 de enero del 2010 se CREÓ ESTIBEMOS CARTAGENITA E.U, la cual tuvo que liquidar y cambiar de razón social, ya que estas eran las políticas de los clientes a los cuales se les prestaba el servicio.

En el momento ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S cuenta con 27 empleados al servicio de nuestros clientes.

Dirección: CR 2 N 3-16 (barrio Cartagenita) Facatativá

Organigrama: No aplica

Directivos:

Nombres y apellidos: Carlos Alberto Rojas Cuervo, representante legal

Teléfonos: 3114830933

Nombres y apellidos: Luis Alberto Celix Sierra jefe financiero

Teléfonos: 3102755338

Sector económico: Sector terciario o de servicios

Subsector económico: logística

Código CIIU de la actividad económica: 5224 Manipulación de carga

Esta clase incluye:

La carga y descarga de mercancías y equipaje, independientemente del modo de transporte utilizado.

Las actividades de estiba y desestiba.

La carga y descarga de vagones de carga.

Domicilio oficina principal: CR 2 N 3-16 (barrio Cartagenita) Facatativá

Imagen 1 ubicación de la empresa Estibemos Cartagenita s.a.s



Fuente: google maps

Edad de la empresa: 3 años 9 meses

Tamaño de la empresa: La organización está catalogada como pequeña empresa ya que poseen entre 11 y 49 trabajadores, tienen como objetivo ser rentables e independientes, no poseen una elevada especialización en el trabajo,

su actividad no es intensiva en capital y sus recursos financieros son limitados. **Número total de empleados:** la empresa Estibemos Cartagena S.A.S cuenta con un total de 27 empleados.

Número total de empleados según el tipo de contrato:

Tabla 1 información de contratos

CONTRATO	EMPLEADOS
Contrato a término fijo	24
Contrato a término indefinido	2
Contrato de aprendizaje	1

Fuente. Elaboración Propia

Declaración de misión visión y valores: hasta el momento del desarrollo de la pasantía esto no estaba diseñado ni creado.

Políticas generales y por áreas: hasta el momento del desarrollo de la pasantía esto no estaba diseñado ni creado.

Objetivos generales y por áreas: hasta el momento del desarrollo de la pasantía esto no estaba diseñado ni creado.

Estrategias generales y por áreas: hasta el momento del desarrollo de la pasantía esto no estaba diseñado ni creado.

Objeto de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

Es una empresa dedicada al cargue y descargue de materia prima para la transformación de producto terminado.

4.4 MARCO LEGAL

¹¹La importancia de la normatividad en el transporte de carga terrestre en Colombia, radica en la necesidad de diseñar políticas que garanticen el buen funcionamiento de este sector productivo y allá un control sobre los involucrados, generador de carga, empresa de transporte, transportador incluyendo al destinatario.

Es importante contar con normas establecidas por los entes reguladores, aplicándolas, para garantizar el óptimo desarrollo de los procesos y procedimientos que se deben cumplir, esto garantiza un transporte adecuado y seguro, permitiendo establecer control sobre los diferentes organismos que participan en las operaciones.

En la ley 336 de 1996 , en los derechos reglamentarios 173 , 176 y en la Ley 749 de 2002 ,cuya función es la regulación y reglamentación para los tipos de transporte , aéreo marítimo , fluvial , férreo terrestre , multimodal (utilización de dos o más medios de transporte) , y su operación en el territorio nacional Colombiano.

Derecho penal en el transporte terrestre

El marco legal para el sector transporte está regulado en primera instancia por lo establecido en la Ley 336 de 1996, en los decretos reglamentarios 173, 176 y en la Ley 749 de 2002; adicionalmente, es preciso comprender los continuos cambios. Antes que sostener una tendencia o directriz unificada, el Ministerio de Transporte y la Superintendencia de Puertos y Transporte, como entidades reguladoras en nuestro país, expiden mes a mes todo tipo de resoluciones y decretos que derogan, modifican y actualizan las ya existentes, buscando el mejoramiento del sector. Así mismo, es preciso comprender que en el ámbito legal

¹¹ Prezi. *NORMATIVIDAD EN EL TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE.* : (En línea). 2014. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://prezi.com/liq0eii56l6p/normatividad-en-el-transporte-de-carga-terrestre/>

del sector transporte no sólo se aplican las Normas dirigidas a la naturaleza de la actividad como tal, sino que involucra otras disciplinas del derecho.

¹²Decreto 173 del 2001

Tiene como objeto reglamentar la habilitación de las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor de Carga y la prestación por parte de estas, de un servicio eficiente, seguro, oportuno y económico, bajo los criterios básicos de cumplimiento de los principios rectores del transporte, como el de la libre competencia y el de la iniciativa privada, a las cuales solamente se aplicarán las restricciones establecidas por la ley y los Convenios Internacionales.

¹³El objetivo de estas normas en el transporte terrestre de carga es orientar a todos los integrantes que componen la cadena de logística en la aplicación de normas y procedimientos que permitan reducir los índices de siniestralidad en el desarrollo de sus funciones mediante los estándares técnicos establecidos por el sector dirigido a los integrantes de la cadena logística como generadores de carga, operadores logísticos, aseguradoras, transporte de carga, entre otros del gremio.

¹²Decreto 173 de 2001 Nivel Nacional. : (En línea). 2001. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4308>

¹³ Scribd. NORMAS DE SEGURIDAD DE CARGUE Y DESCARGUE. En línea). 2011. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://es.scribd.com/doc/55232395/Normas-de-Seguridad-de-Cargue-y-Descargue>

5 PLAN DE TRABAJO

5.1. TIPO DE ESTUDIO

Estudios exploratorios o formulativos: permite formular un problema como base para realizar la pasantía dentro de la empresa que permitan identificar los procesos en los que se encuentran fallas, con el fin de diseñar metodologías que contribuyan a su constante mejora.

Competencias administrativas.

Durante el desarrollo de esta pasantía se adquirieron nuevos conocimiento administrativo y poner en práctica la teoría vista durante la carrera universitaria

Algunas de estas competencias son:

Recopilación de información, análisis y solución de problemas: al recolectar información sobre la organización con el fin de realizar un diagnóstico sobre el estado actual de la misma, y de esta manera solucionar los problemas actuales y anticiparnos a futuros contratiempos.

Administración del tiempo: al realizar actividades basadas en un calendario con el fin de desarrollarlas a tiempo y cumplir con las expectativas de los clientes.

Competencia en la acción estratégica: por medio de la información recolectada se propuso el diseño el plan estratégico con el fin de orientar y guiar a los miembros de la organización hacia el cumplimiento de las metas de la misma

Comprensión de la industria: al conocer más acerca del área logística que es donde se desenvuelve la organización y estando informado de las acciones de los competidores y demás factores que influyan en la industria logística.

6 DESARROLLO DE LA PASANTIA POR OBJETIVOS

Se informa que el día 08 de Agosto de 2016 en la Ciudad de Facatativá se dio inicio al desarrollo de las pasantías con la Organización ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S en su sede principal ubicada EN LA Cra 2 No 3-16 Cartagenita Facatativá en el área administrativa encargado en crear el plan estratégico, valores corporativos y el organigrama de la organización.

6.1 Analizar el estado en el cual se encontrara la organización al inicio del trabajo, realizando matrices que permitan evaluar el desempeño actual de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

Para la recolección de información se realizaron 28 encuestas según anexo A tomando como censo a la totalidad de los integrantes de la organización con el fin de conocer su opinión sobre la compañía y los que esperan de ella, a través de esto se obtuvo información de las actividades de la empresa con el fin de identificar los aspectos positivos y negativos de la misma y diseñar adecuadamente el plan estratégico.

Desarrollo

Para el desarrollo de este objetivo se realizó en el mes de octubre durante dos semanas. Durante este tiempo se diseñó el modelo de la encuesta para los miembros de la organización y se aplicó con el fin de saber cómo era el clima laboral que se encontraba en la empresa, luego de esto se realizó la tabulación de la información recolectada y por último se elaboraron matrices con el fin de conocer las fortalezas y debilidades de la organización.

6.1.1 Matriz de factores internos EFI

Tabla 2: matriz EFI

MATRIZ EFI (EVALUACION DE FACTORES INTERNOS)				
FACTOR INTERNOS	PESO	%	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
FORTALEZAS (F)				
CAPACIDAD COMPETITIVA				
1. posee un cliente importante en el mercado	0,06	6%	4	0,24
2. poca competencia en el sector donde se encuentra ubicada	0,04	4%	4	0,16
3. presenta a sus clientes diferentes portafolios para la prestación de sus servicios	0,04	4%	3	0,12
4. la organización tiene alto nivel del ahorro	0,04	4%	3	0,12
5. la empresa cuenta con recurso humano con experiencia en sus labores	0,04	4%	3	0,12
6. la empresa es clara con la información que brinda a sus empleados referente a las actividades a desarrollar	0,05	5%	3	0,15
7. existe baja rotación de personal evitando incurrir en gastos	0,04	4%	3	0,12
8. existe una buena relación entre los empleados de la organización	0,04	4%	3	0,12
9. la empresa apoya el desarrollo de sus empleados	0,03	3%	4	0,12
10. existe un sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa	0,04	4%	3	0,12
DEBILIDADES				
CAPACIDAD DIRECTIVA				
1. No cuenta con Junta directiva	0,03	3%	3	0,09
2. la empresa no cuenta con una definición de la estructura organizacional que permita identificar cada puesto su función y donde se reporta dentro de la organización	0,06	6%	3	0,18
3. la empresa no tiene definido un plan estratégico que oriente a la organización a alcanzar sus metas	0,05	5%	4	0,2
4. no existen estrategias de mercadeo que permitan a la empresa ampliar su mercado y darse a conocer	0,04	4%	4	0,16
5. la empresa cuenta con un solo cliente	0,04	4%	3	0,12
6. no existe innovación en la prestación de sus servicios	0,03	3%	3	0,09
7. Poca inversión en tecnología por altos costos	0,04	4%	3	0,12
8. Ausencia en medios virtuales (Internet)	0,03	3%	4	0,12
9. Falta de software contable y financiero	0,04	4%	4	0,16
10. falta y requiere actualización tecnológica	0,04	4%	3	0,12
11. Capacidad de innovación	0,04	4%	3	0,12
12. la empresa no prepara a la organización para acontecimientos futuros	0,04	4%	3	0,12
13. en algunos procesos no existe buena comunicación entre directivos y empleados	0,05	5%	3	0,15
14. no se cuenta con espacios para la recreación y esparcimiento de los empleados	0,05	5%	3	0,15
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO				
TOTAL	1,00	100%		3,29

Fuente: Elaboración Propia

Por medio de la matriz EFI se identificaron los diferentes factores internos que benefician y perjudican a la organización, como lo es la capacidad competitiva y el talento humano que hace parte actualmente de ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S y que generan un gran aporte para que la empresa pueda seguir creciendo en el campo de la logística de forma exitosa y sostenible.

Por otra parte es necesario aceptar que la capacidad tecnológica con la que cuenta la empresa en este momento es algo deficiente, pero sin duda alguna mejorarla sería un paso importantísimo para superar una debilidad, teniendo en cuenta que la falta de tecnología tanto para soportar los procesos administrativos como para la prestación de los servicios, implica que las actividades no se realicen de manera efectiva, generando un gran riesgo para la organización debido a que en la actualidad una empresa con ausencia de tecnología que apoye sus procesos no tiene reconocimiento en el mercado dificultando además su crecimiento y desarrollo.

Es una gran oportunidad que en la zona no muchas empresas presten este servicio logístico, haciendo que la organización ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S cuente con más oportunidades de mantenerse y crecer en el sector logístico, agregando a esto la amplia experiencia de sus colaboradores donde se puede aportar las diferentes formas de realizar los procesos que requieren las diferentes organizaciones.

Resulta de suma importancia definir una estructura organizacional que permita que los procesos sean hechos de forma continua y bien hecha con unos objetivos a corto, mediano y largo plazo posibles de alcanzar.

El gerente de la organización tuvo una gran incidencia debido a que conocía la organización desde sus inicios igual que sus falencias y aciertos administrativos durante estos tiempos por ende brindo información importante sobre los factores internos y externos de la organización para el desarrollo del diagnóstico.

6.1.2 Matriz de factores externos EFE

Tabla 3: matriz EFE

MATRIZ EFE				
FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	PESO	%	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
OPORTUNIDAD				
1. existe nuevas tecnologías que la organización puede aprovechar.	0,09	9,00%	5	0,45
2. el mercado logístico se encuentra en constante crecimiento lo que permite mas demanda	0,06	6,00%	5	0,3
3- existe mano de obra calificada en la zona	0,07	7,00%	6	0,42
4- la organización puede adquirir herramientas tecnologicas para atraer mas clientes, ampliar su mercado y darce a conocer.como una empresa actualizada	0,06	6,00%	4	0,24
5. existen nuevas maneras de promocionarse muy efectivas por medio de herramientas virtuales	0,07	7,00%	6	0,42
6. demanda creciente	0,07	7,00%	6	0,42
7. la responsabilidad social como herramienta para crecer en el mercado	0,07	7,00%	6	0,42
AMENAZAS				
1. poca actividad en busca de nuevos clientes	0,06	6,00%	4	0,24
2. si su principal cliente disminuye su actividad se vera afectada la empresa	0,07	7,00%	6	0,42
3. deficiente infraestructura del pais	0,06	6,00%	5	0,3
4. Tecnologia de punta	0,07	7,00%	5	0,35
5. impacto ambiental	0,06	6,00%	5	0,3
6. Nuevos competidores	0,07	7,00%	5	0,35
7. problemas economicos mundiales	0,06	6,00%	5	0,3
8. Ingreso producto internacional	0,06	6,00%	5	0,3
SUMATORIAS	1	100%		5,23

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis de esta matriz se evidencian oportunidades que la organización puede aprovechar para aumentar su crecimiento en el mercado, ya que los procesos logísticos son necesarios para toda empresa.

La posibilidad de adquirir nuevas tecnologías que podrían ahorrar tiempo en determinados procesos es una oportunidad para el crecimiento de la organización teniendo en cuenta que existen herramientas innovadoras tanto para apoyar los procesos de cargue y descargue como para las áreas administrativas, además de

contar con herramientas virtuales para promocionar los servicios que ofrece la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S y de esta manera ampliar sus contratos con nuevos clientes.

Se tiene la posibilidad de adoptar políticas de responsabilidad social empresarial para dar un valor agregado a la organización y de esta forma hacer frente a posibles futuras competencias, además de cuidar el medio ambiente

Para el desarrollo de esta matriz se obtuvo información de lo ocurrido en el sector logístico actualmente por medio de artículos buscados y encontrados en la red,

6.1.3 MATRIZ DOFA
 Tabla 4. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con un cliente importante en el mercado que durante todo el año tiene gran movimiento de mercancías, por ende implica que haya mayor participación de la empresa Estibemos Cartagenita y por ende mayor utilidad. • La empresa cuenta con un buen talento humano que permite que la prestación de sus servicios sea efectiva. • No existen muchas empresas organizadas que brinden el servicio de cargue y descargue de materia prima o productos terminados, por esta razón no hay muchas opciones para que las empresas escojan otra organización, implicando a demás poca competencia. • La organización ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S maneja diferentes materiales y formas para descargar la materia prima y los productos terminados, lo que permite prestar de manera oportuna sus servicios. • La empresa cuenta con recurso humano con experiencia en sus labores lo que permite tener más optimización de las actividades y menos necesidad de capacitación. • La empresa es clara con la información que brinda a sus empleados al momento del ingreso en caso de ser nuevos y durante el desarrollo de la labor, por 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no cuenta con una definición de la estructura organizacional que permita Identificar cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. • La empresa no tiene definido un plan estratégico que oriente a la organización al logro óptimo de sus metas. • No existen estrategias de mercadeo que permitan a la empresa ampliar su mercado y darse a conocer. • No se ha adquirido tecnología innovadora para el desarrollo de las distintas áreas y actividades de la organización. • La empresa cuenta con un solo cliente. • No existe innovación en la prestación de sus servicios. • Poca inversión en tecnología por altos costos • Ausencia en medios virtuales (Internet), tanto para promocionarse y facilitar sus procesos de contratos con nuevos clientes. • Falta de software contable y financiero que ayude a tener más clara la información económica de la

	<p>ende los empleados realizan sus actividades con mayor eficiencia y eficacia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe baja rotación de personal evitando incurrir en gastos, esto debido a que los empleados desempeñan sus labores de manera adecuada por lo cual no se incurre en despidos y por ende más contrataciones. • Existe una buena relación entre los empleados de la organización • La empresa apoya el desarrollo de sus empleados • La organización cuenta con un fondo especial para calamidades de sus colaboradores • Existe un sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa 	<p>organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • falta de actualización tecnológica tanto en su maquinaria y herramientas de trabajo como en las áreas administrativas. • la empresa no prepara a la organización para acontecimientos futuros al no informar sobre los acontecimientos de la organización y posibles situaciones que puedan afectar su utilidad, por ende no están preparados para diseñar estrategias preventivas • no existe buena comunicación entre directivos y empleados • no se cuenta con espacios para la recreación y esparcimiento de los empleados
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen nuevas tecnologías que la organización puede aprovechar para optimizar aún más la prestación de sus servicios. • El mercado logístico se encuentra en constante crecimiento lo que permite más demanda y por ende el crecimiento de la organización. • Existe mano de obra calificada en la zona. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso de los medios virtuales para dar a conocer la empresa y crear una buena imagen corporativa (márquetin virtual), aprovechando el crecimiento del mercado logístico. • Capacitar constantemente a los colaboradores de la organización con el objetivo de que los procesos que realicen sean más precisos y técnicos y no tan empíricos. • Mediante inversión Adquirir un montacargas para mejorar el proceso de descargue de materia prima y 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para que la organización pueda cumplir con los objetivos propuestos, es necesario definir el plan estratégico y su estructura organizacional donde los procesos tengan un responsable directo, además es importante que se diseñen estrategias Para adquirir nuevos clientes apoyándose de las nuevas tecnologías existentes, de igual forma es necesaria la adquisición de nueva maquinaria para la prestación de

<ul style="list-style-type: none"> • La organización puede utilizar los avances tecnológicos para atraer más clientes, ampliar su mercado y darse a conocer. • Existen nuevas e innovadoras maneras de promocionarse muy efectivas que la organización puede utilizar para expandir su mercado. • La demanda en el sector logístico está en constante crecimiento lo cual influye al crecimiento de la organización al existir cada vez más empresas que requieran sus servicios. • Incursionar en el tema de la responsabilidad social con el ánimo de contar con mayor reconocimiento nacional. 	<p>el proceso de descargue de producto terminado.</p>	<p>sus servicios. Y en la parte administrativa contratar herramientas contables y financieras virtuales.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca actividad en busca de nuevos clientes implica que puedan quedarse solo con el cliente con el que actualmente cuentan. • Si su principal cliente disminuye su actividad se verá afectada la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA. • Deficiente infraestructura del país. • Tecnología de punta al ser adquirida por grandes organizaciones que generan alta competencia • Impacto ambiental por los desechos 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para mostrar la capacidad que tiene la organización estibemos Cartagenita S.A.S, es ideal Colocar como referencia a su principal y más grande cliente de la región la empresa Polar, con el fin de dar a conocer el excelente servicio que presta la organización y tener una muy buena carta de presentación y así poder vender a otras organizaciones sus servicios. ya que en la zona no hay otras organizaciones con la misma calidad y experiencia de la mano de obra y la variedad de formas de realizar las actividades de cargue y descargue con la que cuenta la organización para la prestación del servicio. A demás la experiencia 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para la organización Estibemos Cartagenita se hace necesario realizar diagnósticos de las diferentes áreas y procesos a mediano plazo con el fin de conocer las debilidades y amenazas que se encuentren y así diseñar estrategias preventivas y correctivas, disminuyendo el impacto de estas.

<p>que implican los transportes y las actividades del sector logístico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos competidores • problemas económicos mundiales al dificultar las exportaciones • Ingreso producto internacional terminados que no sean transformados en el país 	<p>con la que se cuenta contribuye a que la organización tome estrategias preventivas frente inconvenientes que puedan presentarse debido a la deficiente infraestructura del país.</p>	
---	---	--

Fuente: Elaboración Propia

Para la socialización del diagnóstico con los directivos de la organización, se realizó una reunión donde se expusieron los factores que benefician y afectan a la empresa tanto internos como externos encontrados y que están explicados en las matrices diseñadas.

TABULACION DE LAS ENCUESTAS

Figura 1 Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma



Fuente: Elaboración Propia

Esta información no pudo ser ofrecida a los integrantes de la organización, teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con objetivos y políticas definidas.

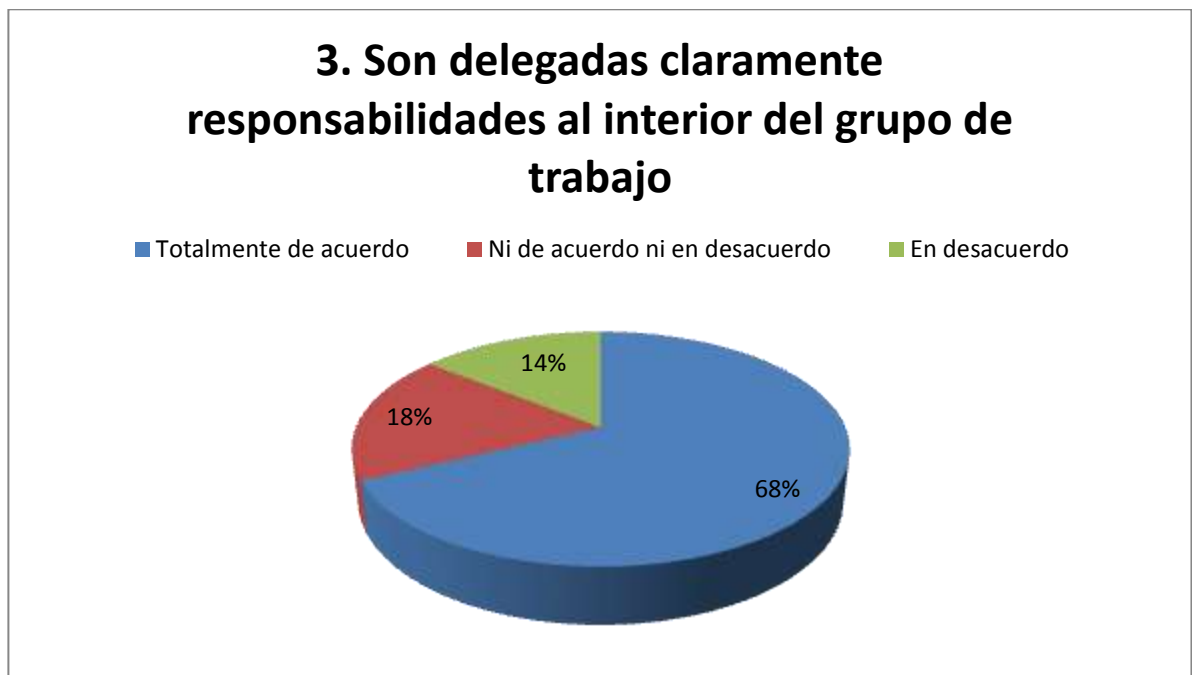
Figura 2 La toma decisiones o las órdenes implantadas son justas según su criterio



Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados de la gráfica se evidencia que el 68% de los empleados de la organización consideran que las órdenes que se les suministran son justas adecuadas y de fácil cumplimiento. Siendo notorio la aceptación por parte de la mayoría de los colaboradores.

Figura 3 Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados de la encuesta realizada se identifica que la gran mayoría de los miembros de la organización consideran que las responsabilidades delegadas dentro del grupo de trabajo son claras y adecuadas, contribuyendo esto al buen desarrollo de sus actividades individuales y grupales.

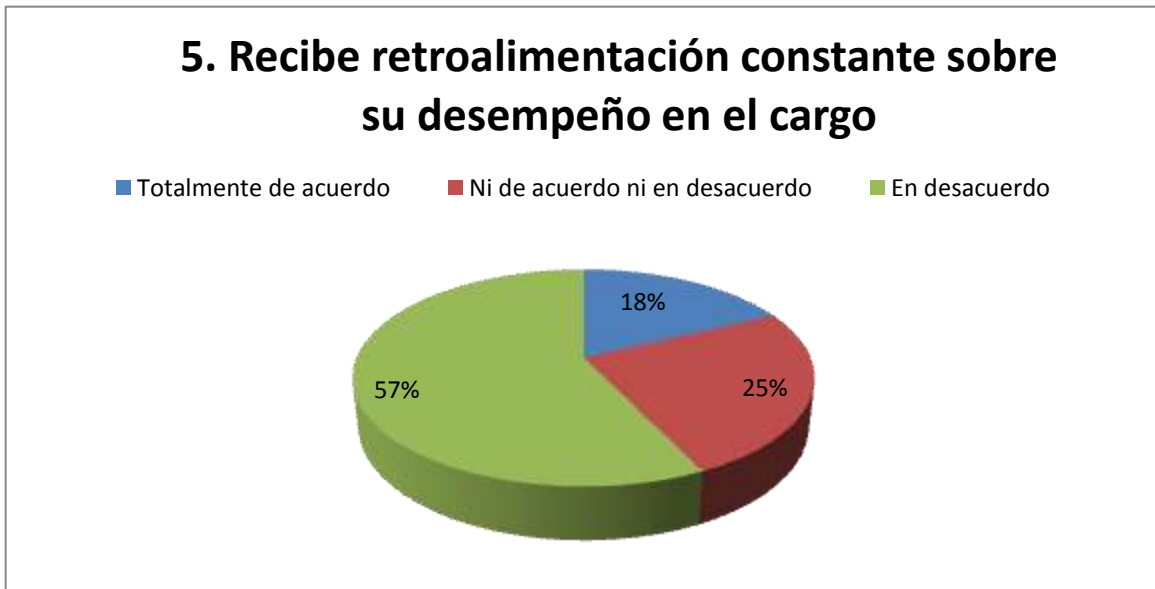
Figura 4 Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores



Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados de la gráfica el 79% de los empleados de la organización, encuentran apoyo por parte de sus superiores para el desarrollo de sus actividades, beneficiando esto a la organización al generar interés y lealtad de sus colaboradores hacia la empresa.

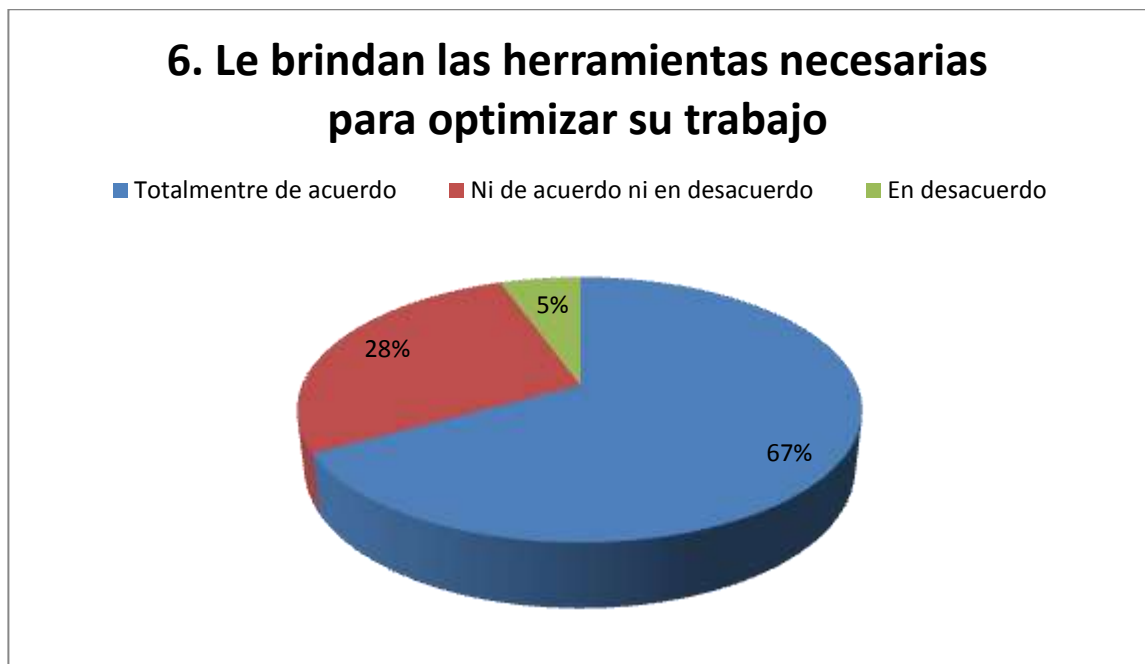
Figura 5 Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo



Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta se observa que en la organización no se brinda retroalimentación del desempeño de los colaboradores, lo que implica que pueden darse por alto las falencias en las que incurran los empleados de la organización afectando las actividades de la empresa.

Figura 6 Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos al realizar la encuesta, la empresa brinda a sus empleados las herramientas necesarias para la realización de sus actividades, permitiendo que las labores se realicen de manera oportuna.

Figura 7 Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Según la gráfica se evidencia que el 64% de los colaboradores tienen buena relación creando así un clima laboral adecuado para desempeñar las diferentes labores que se encomiendan a diario.

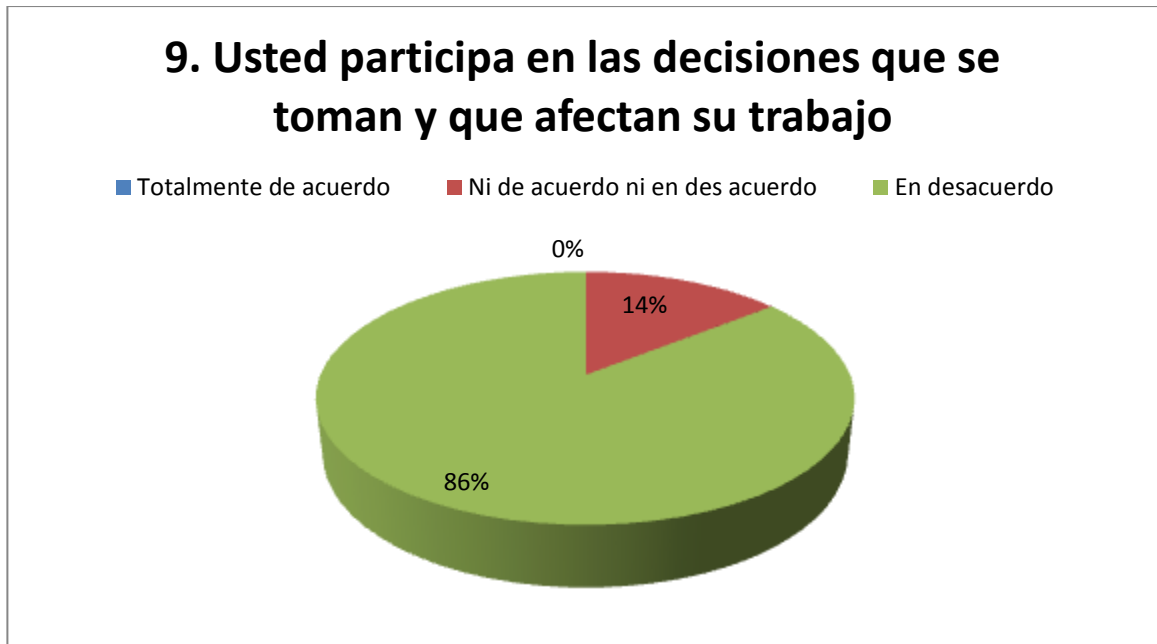
Figura 8 Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada se evidencia que los colaboradores confían en sus compañeros de trabajo para la realización de las tareas de la organización beneficiando los procesos al hacerlos más eficientes.

Figura 9 Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta la gráfica anterior un alto porcentaje de los trabajadores de la empresa expresan que no son participes de las decisiones que se toman directamente sobre su cargo, lo cual puede afectar el desempeño de la realización de las actividades y la motivación de los colaboradores.

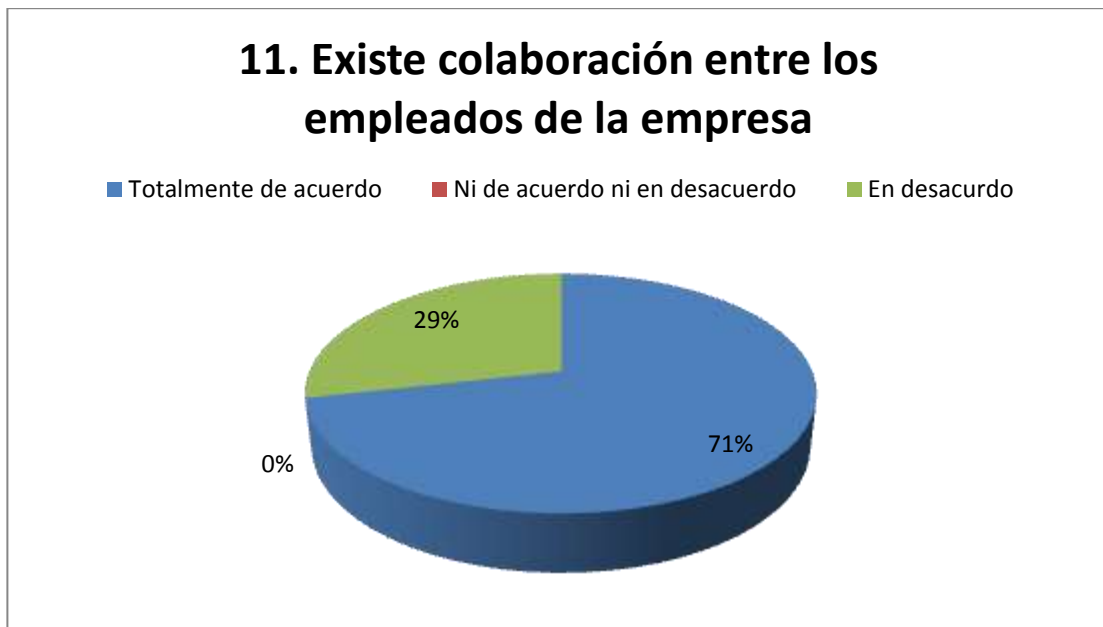
Figura 10 Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la información obtenida es notorio que la mitad de los empleados toman decisiones sobre su puesto sin consultar a los supervisores.

Figura 11 Existe colaboración entre los empleados de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados de la encuesta, en la mayoría de los trabajadores de la organización existe colaboración mutua beneficiando el desarrollo de las actividades y cumpliendo con su labor de manera efectiva.

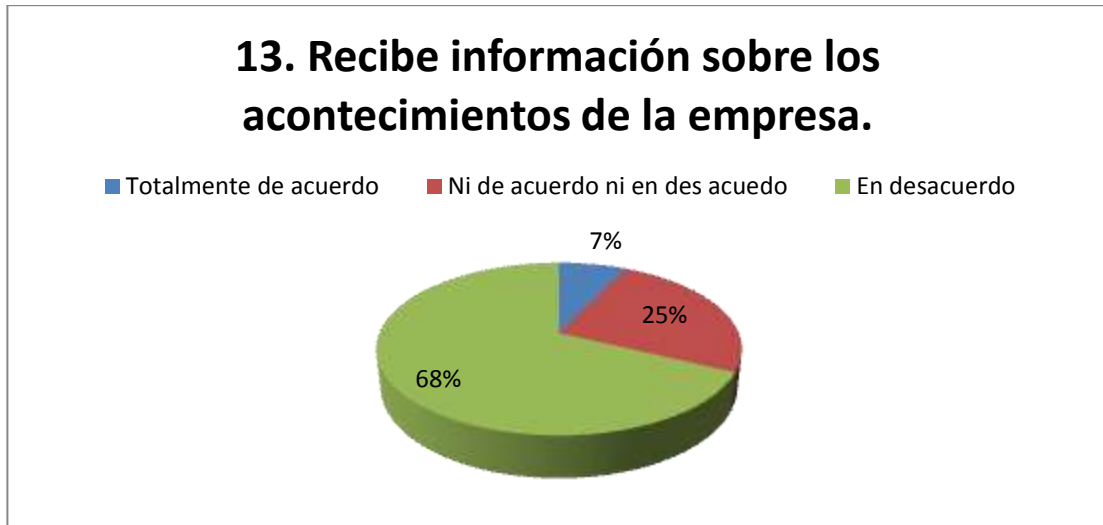
Figura 12 Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente



Fuente: Elaboración Propia

Según la gráfica los empleados consideran que el tiempo asignado para la realización de sus labores es el adecuado lo que implica beneficios para la organización al terminar sus actividades en un tiempo óptimo.

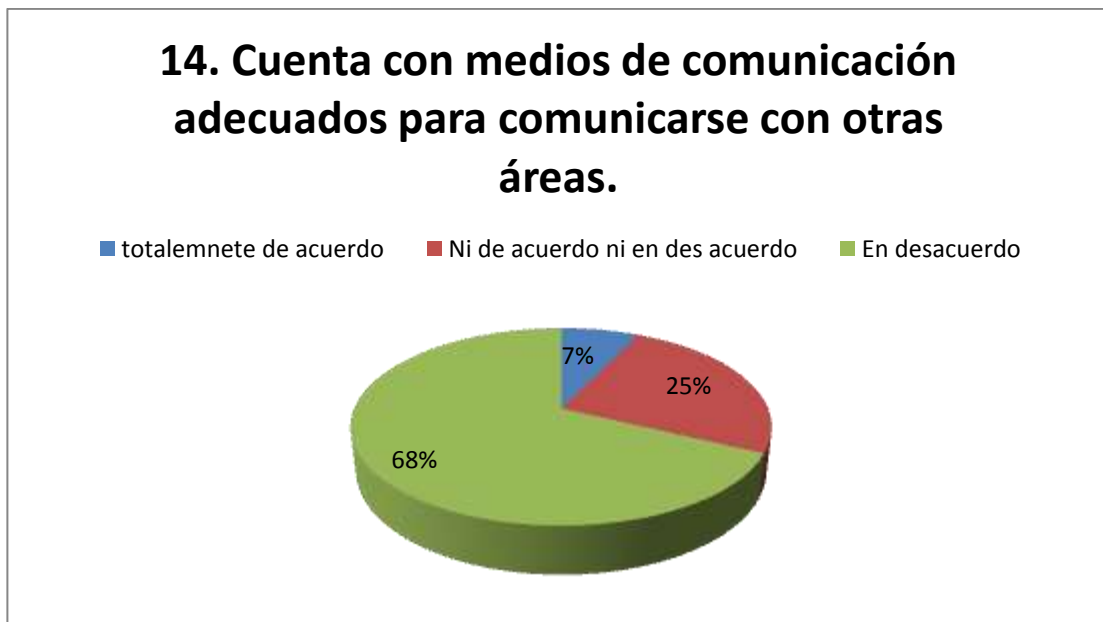
Figura 13 Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con la gráfica la empresa no brinda información a sus empleados sobre los acontecimientos de la empresa lo que puede producir que sus colaboradores no desarrollen un sentido de pertenencia hacia la organización además de no prepararlos para futuros sucesos que puedan afectar las utilidades.

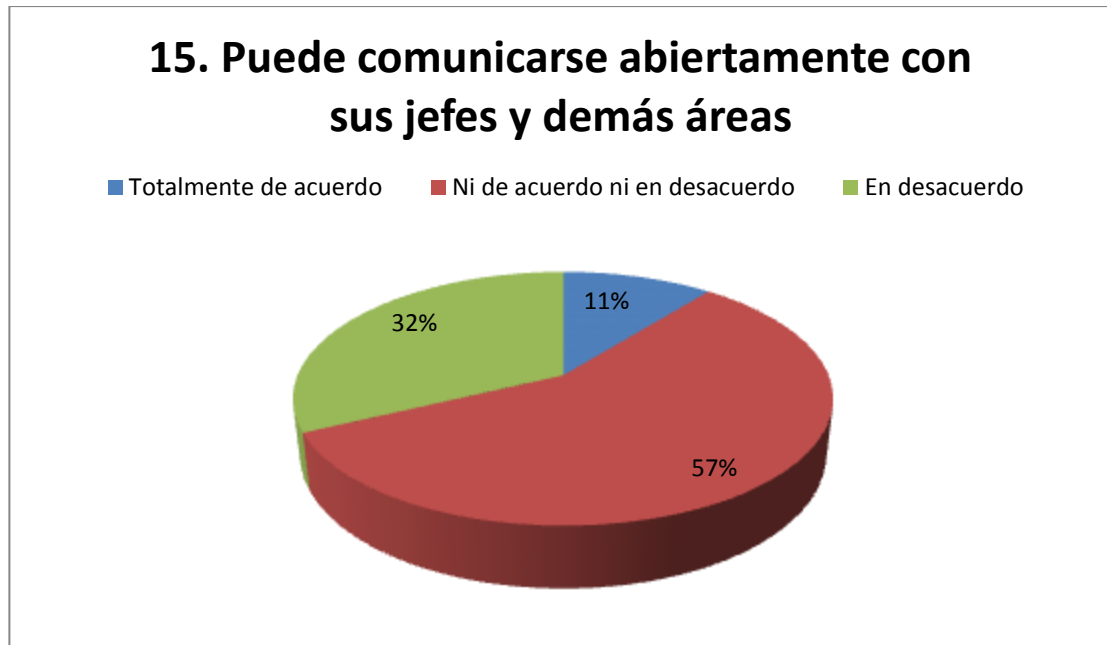
Figura 14 Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas



Fuente: Elaboración Propia

Los empleados no cuentan con medios de comunicación que permitan agilizar la información, lo que puede demorar los procesos y el desarrollo adecuado de las actividades.

Figura 15 Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas



Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados de la encuesta al 57% de los empleados de la organización no les interesa comunicarse abiertamente con sus jefes y se enfocan únicamente en cumplir con su labor.

Figura 16 Le fue suministrada la información al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar



Fuente: Elaboración Propia

Según la gráfica a todos los empleados de la organización se les dio a conocer la información necesario sobre el trabajo que iban a desempeñar permitiendo tener claridad a los colaboradores sobre sus actividades y desempeñarlas adecuadamente.

Figura 17 Recibe recompensa por el cumplimiento de metas



Fuente: Elaboración Propia

Los empleados no reciben recompensas por el cumplimiento de sus metas lo que no permite que se genere una motivación y por ende lealtad hacia la organización.

Figura 18 La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión



Fuente: Elaboración Propia

La empresa no cuenta con espacios para la recreación y esparcimiento de sus empleados lo que puede generar estrés en sus colaboradores y por ende disminución en la calidad de las actividades.

Figura 19 El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje



Fuente: Elaboración Propia

A los empleados de la organización les interesa mas la satisfacción económica que el ascender o el aprendizaje.

Figura 20 Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada la mayoría de los empleados se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S. debido a los beneficios económicos que reciben y el apoyo a sus familias.

Aportes

Se analizaron los diferentes aspectos de la organización y se identificaron los puntos en los que la empresa tenía falencias así como los aspectos positivos que se podrían aprovechar.

Al especificar en la matriz los resultados encontrados de la realización de las entrevistas, la organización tendrá más claro los actores que impiden su crecimiento y desarrollo y por ende crear estrategias permitan mejorar los aspectos negativos.

A demás esto permite diseñar el plan estratégico para la organización que permita tener claro el propósito de la organización.

6.2. Proponer el diseño de la misión, visión y objetivos corporativos (plan estratégico) de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

Teniendo en cuenta la información obtenida de la realización de entrevistas y visitas domiciliarias, se procede a diseñar un plan estratégico orientado a las necesidades de la organización, que contribuya a la optimización de sus procesos y contenga la adecuada dirección al cumplimiento de las metas de la empresa.

Desarrollo de las sesiones

Para el desarrollo de este objetivo se realizó en el mes de octubre en sus últimas dos semanas y principio del mes de noviembre durante cuatro semanas. Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas y la información de las matrices y al identificar lo que esperan los directivos y demás trabajadores de la empresa ESTIBEMO CARTAGENITA S.A.S se realizó el diseño del plan estratégico con el fin de orientas a la organización a tener claros sus objetivos y por ende también generar motivación y sentido de pertenencia en sus colaboradores

CREACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

6.2.1. Formulación de la misión corporativa de la organización

Ofrecer a las organizaciones el servicio de cargue y descargue de sus ductos con la mayor eficiencia y eficacia, garantizando a nuestros el profesionalismo, dedicación y entrega en nuestras actividades, generando un valor agregado a nuestros clientes realizando oportunamente los procesos requeridos

6.2.2. Formulación de la visión corporativa de la organización

Para el año 2020 Ser líderes en el sector logístico por la calidad de nuestros procesos, utilizando tecnologías innovadoras de la mano de un recurso humano calificado con el fin de agilizar la realización de las actividades contribuyendo en la

entrega oportuna y efectiva de los productos de nuestros clientes para su comercialización.

6.2.3. Formulación de los valores corporativos de la organización

Tabla 5. Matriz axiológica

	CLIENTES	PROVEEDORES	EMPLEADOS	PROPIETARIOS
CALIDAD	X	X		
COMPROMISO	X	X	X	X
RESPONSABILIDAD	X	X	X	X
HONESTIDAD	X	X	X	X
PROFESIONALISMO	X	X	X	X
RESPECTO	X	X	X	X
PUNTUALIDAD	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

Calidad: nuestro principal objetivo es ofrecer un servicio de calidad con la mayor seguridad en nuestros procesos conservando la integridad de la carga y evitando contratiempos.

Compromiso: asumimos con profesionalismo las funciones de nuestra organización con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes al realizar los procesos con efectividad y de manera oportuna.

Responsabilidad: nuestra empresa está comprometida con el óptimo cumplimiento y desarrollo de las labores de cargue y descargue, buscando la satisfacción y lealtad de nuestros clientes y colaboradores cumpliendo con sus requerimientos.

Honestidad y profesionalismo: ejercemos la honestidad al actuar con transparencia desempeñando nuestras funciones con rectitud e integridad y cumpliendo con lo reglamentado por la ley y la sociedad, generando en nuestros clientes confianza y seguridad en nuestro trabajo.

Respeto: cumplimos con las exigencias de nuestros clientes de manera oportuna y brindando una excelente atención, además de reconocer la igualdad y diversidad de la sociedad en general y promovemos el trato adecuado y formal en nuestros colaboradores evitando discriminaciones.

Puntualidad: cumplimos con nuestro compromiso y obligaciones en los tiempos recomendados y respetando los tiempos de los demás, manejando oportunamente las mercancías encomendadas

6.2.4. Formulación de objetivos corporativos

Corto plazo

Mejorar en un 30% el servicio que se presta a su principal cliente para el próximo mes.

Ofrecer desde el mes de julio a las diferentes industrias del sector, servicios logísticos inteligentes y de calidad.

Mejorar el bienestar de los trabajadores con la implementación de herramientas de seguridad social desde el mes de julio.

Mediano plazo

Expandirse en el mercado de la logística para el año 2019.

Aplicar las mejoras a los diferentes procesos y de acuerdo a los resultados ofrecerlos a nuevos clientes.

Largo plazo

Ser la empresa más importante en la prestación de servicios logísticos en la zona industrial de sabana de occidente para el año 2020.

6.3 Planes de acción

Tabla 6 Planes de acción

Variable:	Económica						
Estrategia:	Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector						
Objetivo estratégico:	Incrementar y promover la actividad mercantil por parte de alianzas estratégicas con empresas del sector						
Meta:	Por medio de los gremios locales, lograr acuerdos que permitan crear alianzas estratégicas logrando el crecimieneto de los interesados e involucrados en el ambito de la logistica						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duracion	Presupuesto	Plan de seguimiento
Fortalecimiento de convenios que permitan lograr un incremeneto en la participacion de otros sectores industriales y comerciales	Plan Estrategico Alianzas estrategicas	Colaboracion con empresas locales Estudios de posibles alianzas	Por medio de los diferentes convenios, solicitar la programacion de encuentros con las empresas del sector y establecer metas en comun en estos encuentros que favorezcan a los aliados de nuestras alianzas	Gremios Micro-empresas, camara de comercio, alcaldia local gobernacion dptal, Asociacion colombiana de la pequeña y mediana empresa.	Depende de las agendas de los encuentros locales	Viaticos para los representantes de los gremios Micro-empresas, asi como de asesorias externas en caso de ser necesarias.	Ratificacion de acuerdos y alianzas. Formalización de los convenios acordados

Variable:	social						
Estrategia:	Capacitación para el personal que fomenten el avance de la compañía de acuerdo a los objetivos de la misma						
Objetivo estratégico:	El objetivo general de la capacitación es lograr la adaptación de personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una						
Meta:	La meta primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, por lo tanto es preciso desarrollar programas						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de seguimiento
La sociedad actual requiere de personas con formación en cualquiera de los niveles capaces de desempeñarse laboralmente en algún sector de la producción o de servicios como también para continuar con estudios posteriores	Debe considerar las situaciones previsible y las situaciones imprevisibles. A fin de tener programas de capacitación eficaces.	Detección de las necesidades de capacitación. Planeación de la capacitación. Ejecución de los programas de capacitación. Evaluación, control y seguimiento de la capacitación	lograr desarrollar sistemáticamente y colocar en circunstancias de competencia a cualquier persona, la función de la capacitación es: Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización. Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales. Perfeccionar al	entidades educativas, sena, arl de acuerdo a riesgos laborales	Propender por que se convierta en un asunto de la compañía anualmente	Depende de la inversión que se deba de realizar en las diversas areas	La capacitación no termina cuando finaliza el curso, al contrario se hace un seguimiento para determinar si se aplican los conocimientos adquiridos y si los trabajadores adquirieron capacidad y destreza para realizar las actividades en las fue adiestrado. Comienza de nuevo el ciclo. Referencias Electrónicas Taller de capacitación,

Variable:	Organizacional						
Estrategia:	análisis interno de la organización para poder tener un clima organizacional adecuado y armónico en la empresa						
Objetivo estratégico:	Realizar el estudio de las diferentes variables organizacionales utilizando las diferentes matrices de análisis organizacional						
Meta:	estrategias con las cuales mejoraran los procesos internos, las debilidades y fortalezas todas encaminadas hacia la organización.						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duracion	Presupuesto	Plan de seguimiento
realizar un analisis interno del comportamiento organizacional, para poder determinar el grado de compromiso y conocimiento del plan estrategico de la organización por parte de todas las partes involucradas	plan estrategico de la organización enfocado en la mejora continua	Programa de Fortalecimiento de la cultura organizacional y difusion de los planes estrategicos	establecer el compromiso por parte de las personas involucradas en la organización, donde se fomente un clima organizacional adecuado e idoneo coherente al plan estrategico de la empresa	líderes que encabezan los procesos disciplinarios, de talento humano, líderes de personal. Parte administrativa y gerencial	Propender por que se convierta en un asunto de la compañía a diario	Presupuesto destinado a la formación para el trabajo y el desarrollo del talento humano	Plan de creación, fortalecimiento y consolidación de los lineamieots encaminados al éxito empresarial

Variable:	Economica						
Estrategia:	Mantener y conservar la capacidad de producción						
Objetivo estrategico:	gestion de la capacidad productiva de la organización						
Meta:	medir y evaluar los alcances productivos de la organización						
Proyectos	Planes	Programas	Actividades y Acciones	Responsable	Duracion	Presupuesto	Plan de seguimiento
inversion en los programas de la empresa	Aumentar o mantener volumen de produccion o lograr una disminución de los costos y gastos	Flujograma De Presupuestos Y Programas Presupuestales Objetivos generales Metas especificas estrategias básicas Plan estratégico. Bases de presupuesto: Presupuesto de ventas , Presupuesto producción, Presupuesto material directo	preveer y decidir las acciones que nos puedan llevar hasta un futuro deseado, llegando a ejecutar un plan de produccion sostenible, hablando de factores de produccion y tiempos de trabajo, disminucion de gastos y costos	actividad de cada area para su ejecucion, de acuerdo a la experiencia adquirida en anteriores procesos presupuestarios, así como a los contingencias que puedan plantearse.	continuidad permanente	la preparación de un presupuesto de inversiones corre a cargo de la función planeamiento	Los centros de responsabilidades establecidos por cada unidad de operación y para lo cual se programan las actividades presupuestarios dentro del plazo establecido por la alta dirección.

Fuente: Elaboración Propia

Aportes

Durante el recorrido y conocimiento de la empresa se pudo evidenciar diferentes problemas, en este caso era que los colaboradores no se identificaban con la organización y sus labores lo hacían solo pensando en un bien propio sin importar los demás no tenían claro por qué lo hacía y el objetivo de la organización como empresa. Muchos de los colaboradores no sabían casi nada sobre la historia de la organización y las personas que sabían tenían ideas distorsionadas sobre la historia de la organización.

Entonces se evidencia que la misión hace parte importante para entender la organización y que los colaboradores se identifiquen con ella, para así poder mostrar una organización internamente fuerte y consolidada

La Visión de la organización nunca había sido creada por esta razón las decisiones que se han tomado no han sido tan efectivas como se había esperado, se evidencia que los colaboradores sienten algo de incertidumbre por que no saben hacia donde se dirige la organización y hasta cuándo estarán en el mercado.

Se requiere urgente mente la creación de la Visión de la organización para que tanto las directivas se sientan más seguros al tomar decisiones como también los colaboradores se sientan apropiados y den su mayor esfuerzo para que la organización alcance las metas.

Para el adecuado cumplimiento de este objetivo se planteó el seguimiento que la empresa puede tomar para mejorar su crecimiento en la industria, teniendo en cuenta que no se contaba con un plan estratégico con el que la organización pudiera guiarse para cumplir los planes que tienes a mediano y largo plazo eficientemente.

Es importante que una organización cuente con un plan estratégico definido, debido a que permite que la empresa piense a futuro y planteando estrategias que contribuyan a seguir adecuadamente su rumbo.

Para la socialización de la propuesta del plan estratégico con los directivos de la organización, se realizó una reunión donde por medio de una presentación virtual se expuso el planteamiento de la misión, visión valores y objetivos corporativos y se explicó cuál fue el proceso para el desarrollo del diseño del plan estratégico.

6.4 Proponer el diseño organizacional de la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

Como resultado del diagnóstico se propone que la organización adopte un organigrama estructural y de esta forma la empresa se muestre más ordenada interna y externamente de igual forma se recomienda socializar a los colaboradores el organigrama para que ellos entiendan mejor la dinámica de la empresa y ciertos procesos tengan responsables directos, mejorando sustancialmente los procesos internos y externos.

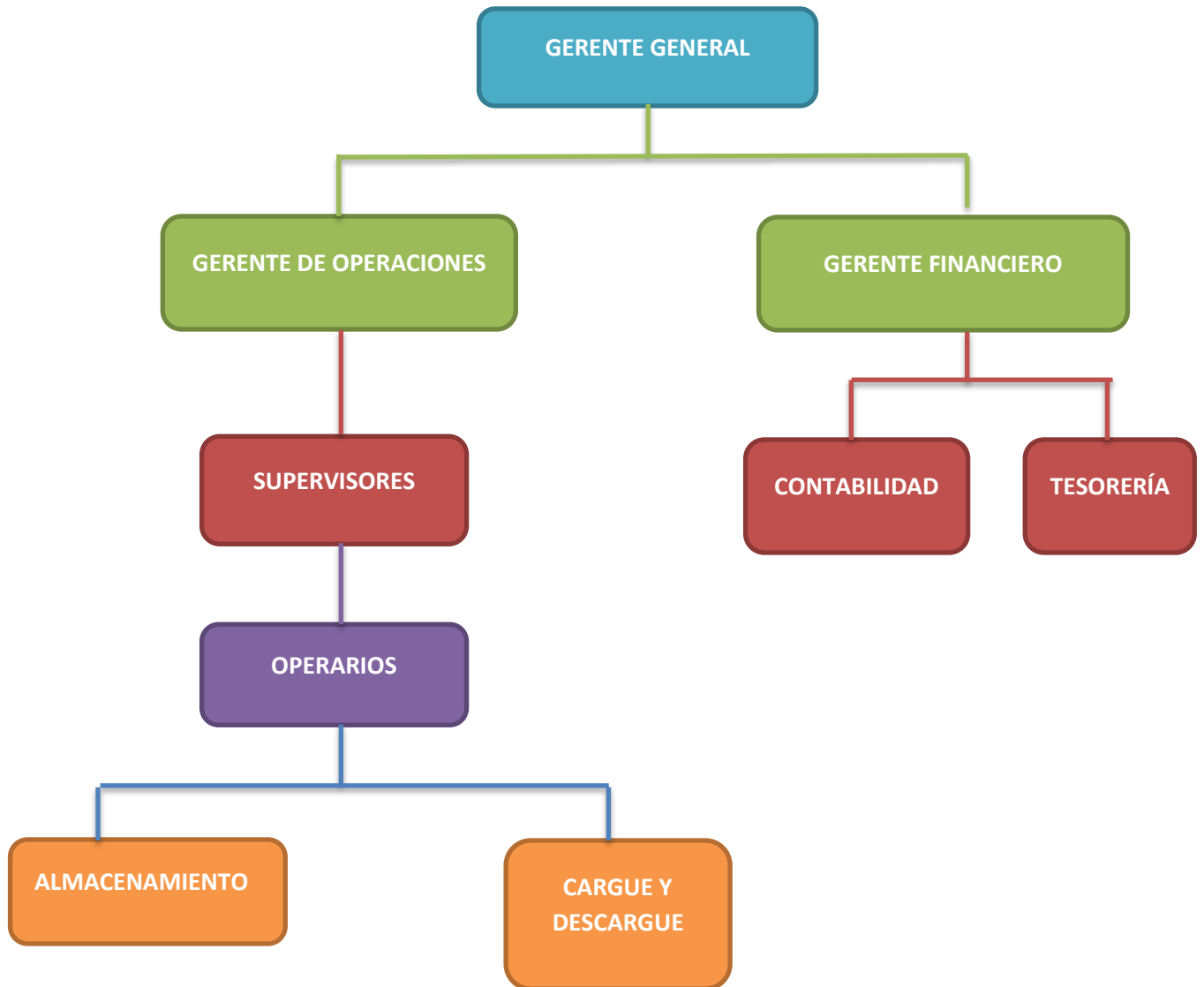
Desarrollo de las Sesiones

Para el desarrollo de este objetivo se realizó en el mes de octubre durante cuatro semanas.

Para la realización de este objetivo se efectuaron encuestas y conversaciones con los dueños de la organización, se les solicito información sobre los diferentes puestos de trabajo, se habló con las personas encargadas de las áreas operativas y colaboradores de confianza designados por los directivos de la organización con el fin de ver como realizan diariamente las actividades.

Organigrama

Tabla 7. Diseño del Organigrama

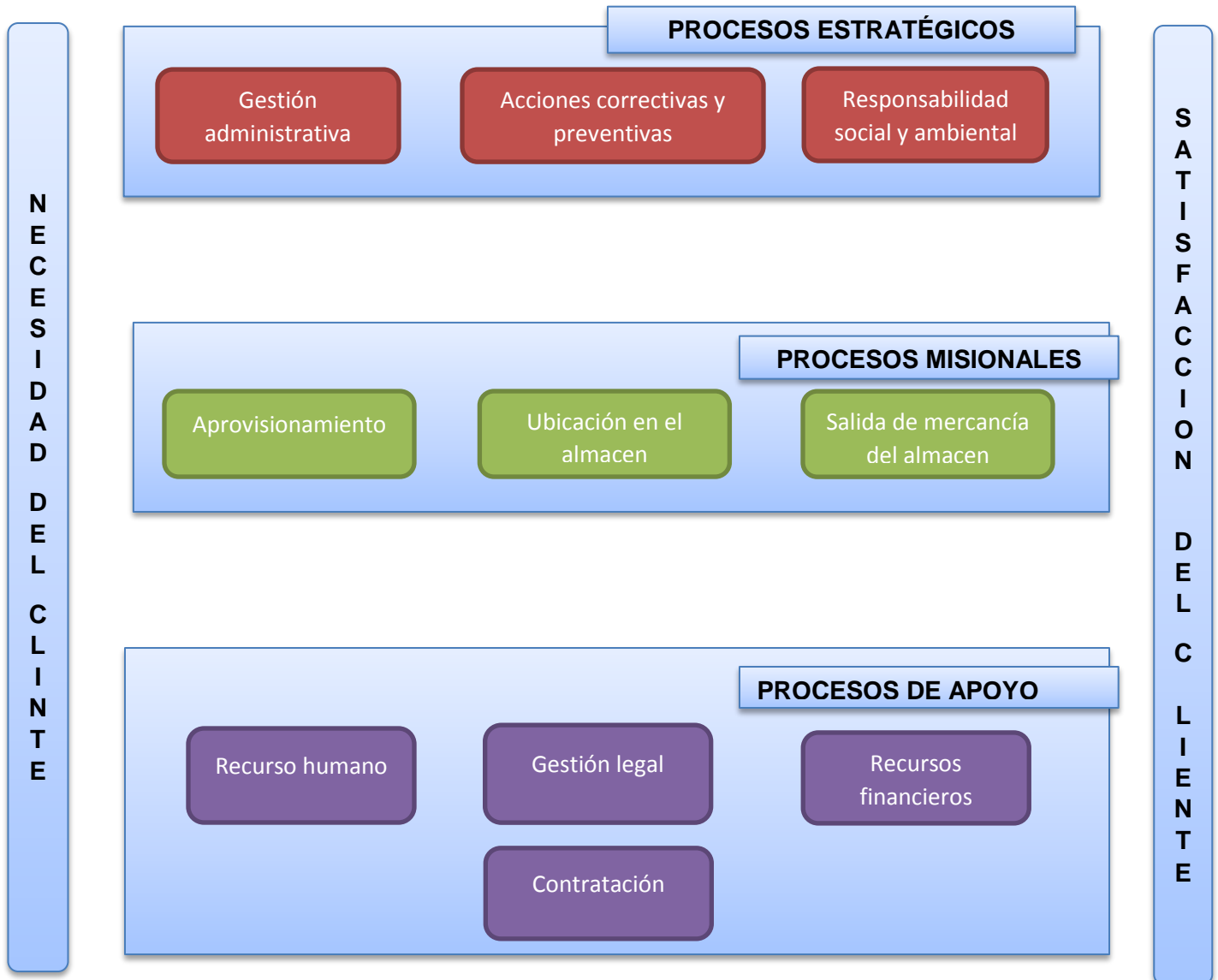


Fuente: Elaboración Propia

El organigrama propuesto anteriormente es estructural mostrando jerárquicamente los cargos que se desempeñan en la organización.

Mapa de procesos

Tabla 8 mapa de procesos



Fuente: Elaboración Propia

Recursos

Computador

Papelería

Aportes

Se diseñó el organigrama teniendo en cuenta los aportes de los directivos de la organización, para que así se tuviera clara una organización establecida dentro de la empresa y las funciones que desarrollan, con el fin de informar al personal la estructura de la organización y de esta manera cualquier aporte de los empleados sea llevado a la persona adecuada evitando demoras en los proceso, además de indicarles las líneas de autoridad actuales.

CONCLUSIONES

Objetivo 1.

Se concluye que la Organización Estibemos Cartagenita S.A.S tiene grandes oportunidades en el mercado logístico según el diagnóstico realizado durante la pasantía .

La organización no cuenta con un plan estratégico ni con responsables directos de los procesos que se lleva a diario,

Para el diseño de un adecuado plan estratégico, se realizó una matriz DOFA en la cual se identificaron las diferentes fortalezas y debilidades.

Para el soporte de la matriz DOFA se realizaron matrices de factores internos y externos donde se evidencio que el factor tecnológico es una gran oportunidad para que empresa

Se realizaron encuestas Para medir el clima laboral de la Organización y el nivel de conocimiento que tiene los colaboradores a cerca de la empresa.

Como aporte profesional se les dio a conocer la necesidad de tener en cuenta los factores internos y externos que influyen en la organización y asi resaltar las fortaleza y trabajar en las debilidades.

Objetivo 2.

Se diseñó el marco estratégico en el cual se formularon misión, visión, objetivos y valores corporativos para que todos dentro de la organización conocieran más sobre las metas y objetivos de la misma.

La creación del plan estratégico hará que la organización se enfoque en unas metas reales y tangibles, proyectándose Asia el futuro de una forma más estable siempre con una continua mejora de sus procesos.

Objetivo 3.

Para la creación del organigrama se realizó de forma estructural orientado a identificar jerárquicamente los cargos que se desempeñan en la organización.

Como aporte profesional se resaltó la importancia de realizar un diagnóstico de empresa evidenciando debilidades y fortalezas de igual forma se propuso un plan estratico como guía y proyección hacia el futuro, además de un organigrama dándole una estructura más formal y organizada a la empresa

RECOMENDACIONES

Se presenta las diferentes recomendaciones a las directivas de la organización ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S solicitando las tengan en cuenta, de forma estratégica para lograr los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo. Recomendaciones que proporcionaran a la organización una imagen corporativa más organizada y seria

Se recomienda aplicar el plan estratégico propuesto en la pasantía, debido a que la empresa no cuenta con uno definido haciéndose más difícil para la organización establecer metas y objetivos, como primer paso para aplicar el plan estratégico se recomienda informar a todos los colaboradores que se aplicara un nuevo plan estratégico después se seleccionara colaboradores que tengan amplio conocimiento en las diferentes áreas para que ayuden a socializar el plan y diseñar estrategia lograr las metas establecidas en el plan por ultimo informar periódicamente a todos los miembros de la organización sobre los progresos.

Fomentar los espacios de recreación para los colaboradores teniendo en cuenta que esto ayuda al esparcimiento y relajamiento mental y físico de los trabajadores. Para aplicar esta recomendación se requiere establecer una jornada deportiva, cada cierto periodo de tiempo junto con algunos incentivos.

Tomar en cuenta los factores que pueden perjudicar a la organización encontrados en las matrices realizadas, como lo son la falta de tecnología innovadora para la realización de las actividades, la falta de gestión para la obtención de nuevos clientes, los deficientes métodos de promoción de la organización, entre otros, esto con el fin de tomar medidas y diseñar estrategias que disminuyan el impacto de las debilidades y amenazas que afectan a la empresa ESTIBEMOS CARTAGENITA S.A.S.

Para implementar el proceso de renovación tecnológico se recomienda hacer una inversión para la compra de nuevas tecnologías, y hacer una reserva de las

utilidades para este fin de igual forma un estudio de mercadeo y una base de datos de potenciales clientes para hacerles ofertas.

Divulgar la misión, visión y valores corporativos con los colaboradores internos y externos para que todos ellos tengan la oportunidad de conocerlos a fondo y así identificarse más con la organización.

Tomar en cuenta el organigrama diseñado para la organización durante la pasantía, puesto que ayudaría a identificar responsables de cada proceso y optimizar la toma de decisiones para que los colaboradores internos y externos conozcan más sobre la estructura de la organización y la información sea comunicada a quien corresponde. Ubicando el nuevo organigrama en la parte más visible de la empresa.

Capacitar formalmente a todos los colaboradores de la organización en las diferentes áreas en que se desempeñan, otorgando también responsabilidades específicas, sumándole al servicio prestado un valor agregado mejorando no solo los procesos realizados por los colaboradores sino también un mejor servicio a los clientes aumentando así el valor del talento humano de la organización. Esta recomendación se puede aplicar haciendo respectivos convenios con instituciones públicas como el Sena y otras entidades privadas dedicadas a fomentar la capacitación específica en procesos empresariales.

BIBLIOGRAFIA

Gestión empresarial. Estrategias, modelos, herramientas de gestión y otra información necesaria para saber ¿cómo gestionar una empresa? ¿Qué es un plan estratégico (En línea). 2016. (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

MARCO TEÓRICO PARA ELABORAR DE UN PLAN ESTRATÉGICO. Anónimo. (En línea). 2016. (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADGP0000531/Capitulo%202.pdf>

La Voz. ¿Qué es un plan estratégico de negocios?. (En línea). 2016. (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://pyme.lavoztx.com/que-es-un-plan-estrategico-de-negocios-13477.html>

Isotools excellence. Blog Calidad y Excelencia. El plan estratégico empresarial, una herramienta para la calidad. (En línea). 2015. . (Consultado el 24 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://www.isotools.org/2015/04/14/el-plan-estrategico-empresarial-una-herramienta-para-la-calidad/>

Prezi. Estructura Organizacionalhttps: (En línea). 2016. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://prezi.com/ifcmxwqpj8pc/estructura-organizacional/>

Prezi. PROCESO ADMINISTRATIVO ESTRATEGICO. (En línea). 2016. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://prezi.com/4lrlem-ayhnu/proceso-administrativo-estrategico/>

Planificación Empresarial 1. Misión, visión, objetivos y valores de una empresa. : (En línea). 2012. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://unilatinoempresarios.blogspot.com.co/2012/03/mision-vision-objetivos-y-valores-de.html>

Gestión empresarial. Estrategias, modelos, herramientas de gestión y otra información necesaria para saber ¿cómo gestionar una empresa?. (En línea). 2013. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

Definición. Logística. (En línea). 2012. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://definicion.de/logistica/>

Definición. Carga. (En línea). 2012. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://definicion.de/carga/>

Prezi. NORMATIVIDAD EN EL TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE. : (En línea). 2014. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://prezi.com/liq0eii56l6p/normatividad-en-el-transporte-de-carga-terrestre/>

Decreto 173 de 2001 Nivel Nacional. : (En línea). 2001. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4308>

Scribd. NORMAS DE SEGURIDAD DE CARGUE Y DESCARGUE. En línea). 2011. (Consultado el 27 de noviembre de 2016). Disponible en internet: <https://es.scribd.com/doc/55232395/Normas-de-Seguridad-de-Cargue-y-Descargue>

ANEXOS

ENTREVISTA CLIMA LABORAL

CALIFICACION PUNTUACION

Totalmente de acuerdo	1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
En desacuerdo	3

	1	2	3
1. Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma.			
2. La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa es suficiente			
3. La toma decisiones o las órdenes implantadas son justas según su criterio.			
4. Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo			
5. Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores			
6. Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo			
7. Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo			
8. Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo			
9. Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo			
10. Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo			
11. Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo			
12. Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe.			
13. Existe colaboración entre los empleados de la empresa			

14. Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente.			
15. Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa.			
16. Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas.			
17. Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas			
18. Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este			
19 La información de interés es comunicada oportunamente			
20. Le fue suministrada la información al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar.			
21. Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.			
22. En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo			
23. La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión			
24. El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.			
25. Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.			