

**Plan Estratégico de New Fashion Store**

**Años 2020 a 2024**

**Estudiante**

**Ximena Herrada Gutiérrez**

**Universidad Cooperativa de Colombia**

**Facultad de Economía, Administración y contaduría**

**Programa Administración de Empresas**

**Sede Ibagué-Espinal**

**2020**

**Plan Estratégico de New Fashion Store**

**Años 2020 a 2024**

**Estudiante**

**Ximena Herrada Gutiérrez**

**Director Temático y Metodológico**

**Mg. Julián Ricardo Rodríguez Soto**

**Universidad Cooperativa de Colombia**

**Facultad de Economía, Administración y contaduría**

**Programa Administración de Empresas**

**Sede Ibagué-Espinal**

**2020**



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

## Índice de Contenido

1	Introducción .....	7
2	Formulación del Problema .....	8
3	Justificación .....	9
4	Objetivos .....	11
4.1	Objetivo general .....	11
4.2	Objetivos específicos .....	11
5	Marco de Referencia .....	12
5.1	Marco teórico.....	12
5.2	Marco antecedentes .....	13
5.3	Marco Contextual .....	16
6	Direccionamiento Estratégico .....	20
6.1	Visión.....	20
6.1.1	Visión actual.....	21
6.1.2	Aplicación de matriz para la visión .....	21
6.1.3	Visión propuesta.....	22
6.2	Misión.....	22
6.2.1	Misión actual .....	22
6.2.2	Aplicación de matriz para la misión.....	23
6.2.3	Misión propuesta .....	23
6.3	Principios y Valores.....	23
6.3.1	Principios y valores actuales .....	24
6.3.2	Aplicación de matriz axiológica.....	24
6.3.3	Principios y valores propuestos .....	25

6.4	Objetivos Corporativos.....	25
7	Metodología Utilizada En la Investigación.....	27
7.1	Enfoque de la investigación.....	27
8	Diagnostico Estratégico .....	29
8.1	Análisis Interno.....	29
8.2	Aplicación de la matriz de la capacidad interna .....	30
8.3	Análisis Externo .....	32
8.3.1	Aplicación de la matriz de la capacidad externa .....	32
9	Opciones Estratégicas .....	36
9.1	Matriz Hoja De Trabajo O De Niveles .....	36
9.2	Matriz de Impacto.....	43
9.3	Tamizaje .....	51
10	Formulación Estratégica.....	56
10.1	Matriz DOFA Estratégica .....	56
11	Auditoria Estratégica.....	60
11.1	Indicadores de gestión.....	60
11.2	Cuadro de mando .....	61
11.3	Plan estrategico .....	62
11.4	Plan de acción .....	62
12	Matriz de Vulnerabilidad .....	64
13	Referencias .....	66

## Tabla de figuras

Figura 1.Matriz Visión .....	21
Figura 2.Matriz de la visión .....	23
Figura 3.Matriz de la axiológica .....	24
Figura 4.Matriz PCI de Recursos Humanos .....	30
Figura 5.Matriz PCI de Recursos Físicos .....	30
Figura 6.Matriz PCI de Recursos Financieros .....	30
Figura 7.Matriz PCI de Recursos Tecnológicos.....	31
Figura 8.Matriz PCI del Proceso Gerencial .....	31
Figura 9.Matriz POAM de Recurso Económico-Financiero.....	32
Figura 10.Matriz POAM de Capacidad Político-Legal.....	33
Figura 11.Matriz POAM de Recurso Tecnológico .....	34
Figura 12.Matriz POAM de Recurso Mercadológico .....	34
Figura 13.Matriz POAM de Proceso Organizacional .....	35
Figura 14.Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Humanos .....	37
Figura 15.Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Físicos .....	37
Figura 16.Matriz Hoja De Trabajo De Recursos financieros.....	38
Figura 17.Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Tecnológicos .....	38
Figura 18.Matriz Hoja De Trabajo De Proceso Gerencial .....	39
Figura 19. Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Económico-Financiero .....	40
Figura 20.atriz Hoja De Trabajo de Capacidad político-Legal .....	41
Figura 21.Matriz Hoja De Trabajo de Recurso Tecnológico .....	42
Figura 22.Matriz Hoja De Trabajo de Recurso Mercadológico .....	42

Figura 23.Matriz Hoja De Trabajo de Proceso Organizacional .....	43
Figura 24.Matriz de Impacto De Recursos Humano .....	44
Figura 25.Matriz de Impacto De Recursos Físicos .....	44
Figura 26.Matriz de Impacto De Recursos Financieros .....	45
Figura 27.Matriz de Impacto de Recursos Tecnológicos .....	46
Figura 28.Matriz de Impacto De Proceso Gerencial .....	47
Figura 29.Matriz de Impacto De Recurso Económico-Financiero.....	48
Figura 30.Matriz de Impacto De Capacidad Político-legal .....	49
Figura 31.Matriz de Impacto De Recurso Tecnológico .....	50
Figura 32. Matriz de Impacto De Recurso Mercadológico .....	50
Figura 33.Tamizaje De Recursos Humano.....	51
Figura 34.Tamizaje De Recursos Físicos .....	51
Figura 35.Tamizaje De Recursos Financieros.....	52
Figura 36.Tamizaje de Recursos Tecnológicos.....	52
Figura 37.Tamizaje De Proceso Gerencial.....	53
Figura 38.Tamizaje De Recurso Económico-Financiero .....	53
Figura 39.Tamizaje De Capacidad Político-legal.....	54
Figura 40.Tamizaje De Recurso Tecnológico .....	54
Figura 41.Tamizaje Recurso Mercadológico .....	55
Figura 43.. Matriz DOFA Estratégica .....	57

## **1 Introducción**

La empresa NEW FASHION STOREE fue creada el 14 de febrero del 2015 como una pequeña empresa online, vendiendo bolsos en 3D para brindarle un toque más de vanidad a la mujer en la ciudad de Cúcuta norte de Santander, aspirando darse a conocer en los diferentes municipios y departamentos aledaños. Teniendo ya desarrolladas experiencias de administración, proceso de producción y medidas de control de calidad, en septiembre del mismo año empezó a incluirse en el mercado del calzado, operando un catálogo en línea con las mejores tendencias para cualquier época del año; su propietaria Paola Andrea Herrada y su esposo Gustavo Guzmán quien la ha apoyado desde el planteamiento de esta idea de negocio, se trasladaron a la ciudad de Bucaramanga Santander, específicamente en el mes de enero del 2016, donde encontró distintas opciones de proveedores para el zapato de dama, caballero y niño.

En el mes de mayo para el año 2018, tuvo tanto auge que creció hasta el punto de convertirse en una microempresa mayorista, abriéndose paso en el mercado nacional. Su objetivo social siempre ha sido aportar un granito de arena a las familias de bajos recursos, con regalos para la época decembrina. En su trayectoria se ha enfocado en mantener la misma eficacia e innovación para así llamar la atención de más interesados, y compensando la necesidad del núcleo familiar, estando constantemente a la vanguardia de sus competidores en este tipo de mercadeo.

Cabe mencionar también que el enfoque de negocio se basa en ofrecer un producto mediante una colección que brinda versatilidad y una excelente calidad en el proceso de comercialización, así mismo lo que se quiere lograr con ella es hacerla crecer a nivel nacional siendo una tienda virtual reconocida brindando un catálogo online; incluyendo unos cambios a las condiciones actuales de funcionamiento de la empresa y cada una de las áreas que conforman la empresa. mediante el diseño del plan estratégico el cual generará el re direccionamiento de la empresa llevándola al alcance de los objetivos propuesto.

## **2 Formulación del Problema**

Esta investigación se llevará a cabo teniendo en cuenta la asesoría brindada por los docentes Carlos Dussan Pulecio y Julián Ricardo Rodríguez Soto, quien nos ha ayudado a desarrollar todas las temáticas necesarias dentro del ámbito académico, lo cual ha sido indispensable para implementar planteamientos estratégicos que con lleven al cumplimiento de los objetivos de una manera eficaz por la empresa New Fashion Store.

Además, se pretende generar empleo a madres cabezas de familia con el fin de dar conocer y a su vez convertir esta empresa online en una gran comercializadora de productos con calidad, con el fin de fortalecer la industria del calzado, es preciso que las empresas planteen estrategias que les permitan ser más competitivas en el mercado a nivel nacional, posicionarse como comercializadores de calzado con alto valor agregado en sus productos. Lo cual es el principal atributo asumiendo que no se puede enfrentar a la competencia que a un se mantienen en este campo, debido a las malas ventajas que les dan a los medios publicitario teniendo en cuenta que estos aspectos son primordiales en la empresa y su marca sean reconocida, por el contrario, no es necesario solo tener productos de calidad lo importante es hacerlo potencialmente conocido para que el consumidor tenga amplios nichos de mercados.

La idea de este proyecto surge a partir de la pregunta ¿Cuáles son las características que debe incluir un plan estratégico para la empresa online Comercializadora de Calzado de New Fashion Store por los años 2020 a 2024?

### 3 Justificación

La planeación estratégica que se desarrollará a continuación está diseñada para que la empresa New Fashion Store incremente el posicionamiento en el mercado on line, de esta manera se buscara aprovechar el tiempo de pandemia para acoger mas clientes esto debido a que las personas buscan comprar por medios electrónicos evitando así el contacto físico.

Según (Bai, Yai, Zhong Yao y Yi-Fan Do, 2005) Como nuevo tipo de comercio electrónico, el comercio social es una forma de marketing emergente en la que los negocios se realizan a través de plataformas de redes sociales. Está desempeñando un papel cada vez más importante a la hora de influir en las intenciones de compra de los consumidores: con todo lo dicho las redes sociales han tenido un gran impacto en este tiempo de pandemia, ya se han incrementado el comercio online con nuevos emprendimientos.

Es necesario recalcar cual es el propósito para esta empresa, como es darla a conocer en la industria del calzado online, que muestra un desarrollo permanente en cada uno de los componentes y como se llevara a cabo la comercialización de ellos, frente a los malos manejos administrativos para cubrir los necesidades de la familia y a los retos que impone el futuro y principalmente ante la falta de visión y proyección en todos los ámbitos donde se generara empleo para las amas de casa, se evidencian y se observan oportunidades frentes a los malos manejos en los medios publicitarios, ya que se quiere llegar con éxito y un buen trabajo de calidad del producto, en donde el principal objetivo es llevar a cabo una empresa online que le dé la oportunidad a las personas de tener un empleo, abriendo un grupo de WhatsApp para brindarles información de cada producto que se maneja y un catálogo virtual actualizado diariamente y con precios al por mayor y así puedan obtener ganancias importantes, de igual manera que se dé a conocer por estas personas que brindan nuestro producto y así sea reconocido. Fundamentalmente lo que se pretende es desarrollar una empresa de calzado

eficiente, funcional, de principios morales y altos valores éticos, que brinde un producto garantizado a la puerta de su casa.

## **4 Objetivos**

### **4.1 Objetivo general**

Diseñar un plan estratégico para la empresa online Comercializadora de Calzado de New Fashion Store por los años 2020 a 2024.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Proponer los elementos de direccionamiento estratégico
- Analizar los factores internos y externos que inciden en la empresa y el mercado
- Diseñar opciones estratégicas para promover las ventas y el posicionamiento en el mercado on line
- Construir un plan de acción para la aplicabilidad de las estrategias derivadas del plan estratégico en la empresa New Fashion Store

## 5 Marco de Referencia

### 5.1 Marco teórico

Este trabajo se realiza para diseñar un plan estratégico para la empresa New Fashion Store y lo haremos bajo los postulados teóricos de los autores (Kaplan, 2019), quienes han generado aportes muy importantes para el desarrollo de la planeación estratégica de una empresa.

Según importantes autores que hacen referencia a la generación de estrategias, (Dussán-Pulecio & Serna Gómez, 2017) exponen elementos eficaces para el cumplimiento de los objetivos de una empresa y así poder analizar a tiempo las debilidades y amenazas que pueda tener la empresa.

Además, el postulado de (Serna, 2008) nos hace revisar todos los puntos laborales dentro de la empresa, dado que se necesita del compromiso de todos sus colaboradores para que se cumplan con éxitos los objetivo, ya que vivimos en un mundo donde la tecnología es cada vez más avanzada y se estar a la vanguardia del mercado competitivo.

Es indudable los aportes sobre planeación estratégica de autores como (Kaplan, 2019) realizan un desarrollo muy importante dentro de la planeación estratégica y es el famoso cuadro de mando, el cual permite obtener información en tiempo real de cómo están funcionando las estrategias que se están implementando en la empresa, este va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes están acostumbrados a evaluar el rendimiento de una organización.

Según (Rojas & Medina, 2011) una vez que la organización conoce cuál es su misión y su visión, la pregunta clave a la que se debe dar respuesta es: ¿Qué es imprescindible para que éstas cumplan con su objeto social? Es esencial para la empresa saber qué necesidad espera satisfacer del público objetivo al que se dirige, qué es lo que valora y qué es lo que no valora; es decir, definir los factores claves de éxito. Así mismo la empresa debe mantener su objetivo claro para poder seguir obteniendo cada vez más clientes sin perder su finalidad a la hora de cumplir con sus necesidades.

## **5.2 Marco antecedentes**

Con respecto a los siguientes repositorios de trabajos de grados los cuales van en este trabajo tiene como referencia como implementaron la planeación estratégica, el primero de ellos es;

### **Planeación estratégica para empresa el Wimpicito llanero de la ciudad de Villavicencio**

Los antecedentes teóricos permiten mostrar teorías, conceptos y variables por diversos autores sobre temáticas que relacionan y contribuyen al mejoramiento de las actividades en la empresa Wimpicito Llanero, tales como: administración estratégica, espíritu empresarial, alianzas estratégicas, creatividad e innovación, liderazgo, oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades, mercado local y empresa entre otros. Los objetivos del trabajo conllevaron a realizar actividad para valorar la gestión del sector solidario y cooperativo que permita mostrar la verdadera función social. Identificar indicadores de gestión para el fortalecimiento en las entidades sin ánimo de lucro, y buscar las oportunidades que posee el sector solidario y cooperativo frente a la verdadera función social. Vale la pena indicar que el proceso de investigación durante toda la práctica profesional, no presentó limitaciones, ya que se obtuvo todo el apoyo incondicional por

parte de la empresa, la que genero una rápida consecución de los objetivos propuestos. La metodología aplicada fue descriptiva; la población y muestra correspondió a la empresa Wimpicito Llanero y se llevaron a cabo encuesta a los clientes, colaboradores, entrevista al gerente y lista de chequeo. Se tuvo en cuenta a 44 clientes y a los 8 colaboradores que integran la empresa. Con la práctica profesional se expresa que la empresa Wimpicito Llanero, tenga herramientas de planeación estratégica, que apoyen sus operaciones, generando de esta manera una mayor productividad y competitividad en el mercado local; utilizando estrategias más eficaces y eficientes, mayor flexibilidad, participación de todos sus colaboradores y que se lleven a cabo de forma más dinámica y armónica para beneficio de la empresa y clientes internos y externos. (Camilo, 2013)

Continuamos con el segundo de ellos que es;

### **Plan estratégico administrativo para la empresa intrasites Ltda.**

La Empresa Intransites Ltda., se dedica a la prestación y comercialización de Hardware y Software, así mismo brinda servicios de soporte técnico, asesorías y alianza de negocios con otras compañías, además con canales de Empresas Públicas de Medellín (Promotora Master EPM). La situación real de la Empresa se basa en que no cuenta con una estructura administrativa acorde a las necesidades y requerimientos de la misma, lo anterior ha generado duplicidad de procesos, sobrecarga de trabajo en cada actividad y descoordinación al momento de evaluar y direccionar, el logro de objetivos y metas a alcanzar. Lo anterior puede traer como consecuencias la pérdida de negocios importantes, contrataciones y debilitamiento del posicionamiento de la Empresa frente a sus competidores, reflejándose en el comportamiento competitivo en los factores de crecimiento y sostenimiento en el medio. De ahí la importancia de diseñar una estructura

administrativa que comprenda una plataforma ideológica, el manual de procesos y procedimientos, complementado con la propuesta de las normas de control interno, con el propósito de crear mecanismos efectivos que permitan la consolidación de la Empresa y no deje así, de ser considerada como una de las mejores en el sector. (Astrid, 2005)

Para finalizar el siguiente repositorio escogido es;

**Plan estratégico para el desarrollo del talento humano en el departamento administrativo nacional de estadísticas Dane regional noroccidental.**

Al hablar de planeación estratégica se deben involucrar todas las personas de una organización, lo cual conlleva el cumplimiento de objetivos y metas. Al hablar de desarrollo humano, se debe involucrar obviamente el recurso humano y todos los problemas que éste posee por su misma complejidad, ya que no todas las personas responden de igual forma a las circunstancias, lo que, finalmente afectaría a la empresa. Es muy importante tener en cuenta que no es simplemente implementar una teoría porque sí, ya que esto depende de cada empresa y de sus necesidades básicas; es importante realizar investigaciones y análisis para saber qué punto se encuentra mal dentro de la organización y definir las necesidades más urgentes del recurso humano. Las empresas deben tener en claro que, en la medida en que estos vacíos sean llenados, estarán encaminando los esfuerzos de todos para lograr el cumplimiento de los objetivos. Así, la mayoría de las teorías se basan en estudios acerca de las necesidades y de los factores motivantes para un adecuado desarrollo del recurso humano. Estos pueden ser tan variados como el ascenso, reconocimiento, posición, logros, responsabilidades, posibilidad de crecimiento y el trabajo en sí. De ahí que el trabajo debe ser enriquecido para lograr una satisfacción del trabajador y asegurar el mayor rendimiento posible. (Eugenia, 2004)

### 5.3 Marco Contextual

La empresa New Fashion Store es una empresa de calzado on line ubicada en el Espinal, la cual fue creada desde el año 2015, empezó vendiendo bolsos y posteriormente incursiono en el calzado el cual es su fuerte, está ubicada en el Espinal- Tolima, la cual tiene 75,828 habitantes, es de clima cálido y está ubicado en el centro del país. El Espinal cuenta con mucho comercio entre los que destacamos Intermoda, Azaleia, Bata, Calzado Bucaramanga, entre otros, también existen empresas on line como Calzado catleya, Calzado Susi, Menta tienda virtual, Zapatitos espinal, P&C Store,

La empresa busca generar empleo a las mujeres ama de casa que necesitan un trabajo, pero por las labores del hogar y el cuidado de sus hijos no pueden salir y prefieren el trabajo desde casa, se ha ido incrementado el número de mujeres que venden al por mayor a la empresa, y se ha llegado a diferentes ciudades del país creciendo la cobertura nacional. La empresa sigue trabajando arduamente ya que con el paso de los años se ha venido incrementando las ventas on line lo cual ha generado mucha competencia en el campo comercial, pero la empresa sigue brindando seguridad y calidad a sus clientes para que prefieran el producto de la empresa New Fashion Store. El calzado que la empresa maneja es adquirido de la ciudad de Cúcuta y lleva muchos años en la elaboración de calzado con muy buena calidad.

Lo primero y los más básico que debe tener en cuenta, para que usted pueda ofrecer productos o servicios en Colombia, es contar con un RUT (Registro Único Tributario), para el caso de personas naturales, o un NIT (Número de Identificación Tributaria), para el caso de personas jurídicas. Una vez tenga estos documentos, ya puede lanzarse a ofrecer sus productos o servicios y empezar con su negocio online.

Registrar su tienda virtual como establecimiento de comercio

De conformidad con la Ley 633 de 2001 artículo 91, todas las páginas web y sitios de internet de origen colombiano que operan en el Internet y cuya actividad económica sea de carácter comercial, financiero o de prestación de servicios, deberán inscribirse en el Registro Mercantil. Es

decir, este deber se predica para las personas que efectivamente prestan los servicios personales, económicos y financieros que se realizan por medio de páginas web y sitios de Internet.

Conocer y respetar los derechos del consumidor.

En primer lugar, hay que tener cuidado en la forma en la que ofrece los productos o servicios en su sitio web, ya que con el Estatuto del consumidor (Ley 1480 de 2011), se le dio al consumidor una protección especial con el objetivo de 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. Por lo tanto, es importante que le brinde a sus consumidores una información adecuada sobre sus productos o servicios con respecto al precio, la garantía, el derecho al retracto, etc, para estos puedan hacer una buena elección.

Informar en el sitio web cómo funciona su negocio

Es importante que todas las personas que visiten su Tienda virtual conozcan cómo funciona éste y para eso ellos deben conocer sobre:

Aviso de legalidad: En este aviso se determina quién es la persona con la cual se está contratando y cuáles son los términos y condiciones de uso de las redes sociales

Las condiciones generales de venta: El principal objetivo de esto es explicar en detalle cómo es el proceso de ventas y que los consumidores lo conozcan antes de realizar alguna compra.

La política de cookies: Si su sitio web instala cookies en el navegador de los visitantes, es su deber explicarles siempre para qué se instalan y qué hacen estos datos. Esto no es obligatorio en Colombia, pero puede

Es importante que toda esta información sea encontrada de forma fácil por sus visitantes y normalmente se ponen en el pie de página.

Establecer una política de privacidad

Hoy en día es muy primordial proteger los datos personales de de las personas. Por lo tanto, las políticas de privacidad se deben incluir en el evento de que usted recoja datos de algún tipo y de igual manera sirven para informar a las personas qué hará con sus datos o para qué los pide. Los

datos personales están protegidos bajo los principios de circulación restringida, caducidad, finalidad, seguridad, etc. Por lo tanto, debe tenerse en cuenta la Ley 1581 de 2012, así como la obligación de cumplir con el registro nacional de Bases de Datos ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

#### Informar sobre los precios y sus impuestos

Ya sea que tenga un local o una tienda online, usted está en la obligación de reflejar claramente tanto el precio del producto o servicios, así como los impuestos que estos incluyen o no. Por ejemplo, si usted vende un artículo en el que el precio tiene ya incluye el IVA, entonces debe indicarlo. Si por el contrario su producto o servicio no contiene dicho impuesto, y se le agregará al total de la compra, usted debe especificar bien claro que ese artículo no tiene el IVA incluido.

#### Capacidad para contratar

Se debe verificar que la persona a la cual se le va a realizar la venta tenga la capacidad jurídica para hacerlo, es decir, que pueda ser titular de derechos y obligaciones. Entonces, si se trata de una persona jurídica usted debe verificar su existencia; si por el contrario se trata de una persona natural, usted debe verificar que esta sea mayor de edad de conformidad con la ley colombiana.

#### Claridad en la política de devoluciones y envíos

Para los consumidores es muy importante saber qué gastos que le acarrearán la compra de algún artículo. Es por esto que se debe proporcionar toda la información necesaria para que el comprador sepa si los productos ya incluyen los gastos de envío o si por el contrario debe pagarlos por separado.

También es importante informar sobre la política de devoluciones y si hay algún costo asociado a esa devolución (un recargo, que el importe del envío de la devolución corre a cargo del cliente o a cargo suyo, etc.)

### Tener en cuenta la Ley de Comercio Electrónico

La Ley 527 de 1999, relativa al Comercio Electrónico en Colombia, expresa que, en la formación de contratos, tanto la oferta y su aceptación podrán ser expresadas por medio de un mensaje de datos. De igual manera manifiesta que los mensajes de datos serán admisibles como medios de prueba y que no se negará su eficacia por el sólo hecho que se trate de un mensaje de datos.

Así las cosas, todas las ofertas, órdenes de compra en línea, facturas vía mensaje de datos o cualquier otra comunicación electrónica relacionada con el comercio tienen plena validez y obligan a las personas que se comprometan a través de ellas, tal y como se hace con un soporte impreso.

## 6 Direccionamiento Estratégico

Con respecto a que toda empresa necesita para su funcionamiento tomar decisiones, desde las de tipo general a las específicas en el cual se incluyen procesos diarios. Es decir, Como la mayoría de los temas indeterminados, el estudio de las decisiones y es necesario recalcar que requiere considerable atención a la definición de los términos que en él se incluyen. El direccionamiento estratégico también se define como es la formulación de cada una de las finalidades y propósitos que tiene una organización, mediante unos objetivos claramente definidos, que deben apuntar a lograr la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de esta, sirviendo también como marco de referencia para establecer los objetivos y lineamientos del plan estratégico. (Híjar-Fernández, 2013). Igualmente, los siguientes autores comentan que:

Para que todas las unidades empresariales logren crecer con éxito, estas deben de tener en cuenta los tres pilares fundamentales, el primero es Maximizar el valor financiero de la empresa, el segundo es Maximizar el bienestar social interno y externo y el tercero es Minimizar el impacto ambiental, pero para esto los estrategas deben crear una cultura corporativa bastante consistente y que sea diferenciadora a las demás que se encuentran en el mercado, y esta está compuesta por: Visión, Misión, Objetivos y Principios. (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017) (pp;25)

Así como también, se verá si la empresa ya tiene conocimiento requerido sobre la cultura organizacional y si ya tiene definidos los componentes del Direccionamiento Estratégico, por el contrario, si la empresa no los tiene, los estrategas se deberán encargar de crear la cultura corporativa desde cero.

### 6.1 Visión.

La visión contesta lo que se quiere ser. Es considerada como el sueño de sus ejecutivos. Es el direccionado de largo plazo. Se expresa en la mega estrategia o gran estrategia. Nanus 4 describe una visión como “futuro realista, creíble, atractivo para su organización...una idea tan motivadora que en efecto hace que el futuro arranque en segunda, provocando las habilidades talentos y recursos necesarios para que suceda y señalando el camino para todos aquellos que

necesitan saber qué es la organización y hacia donde pretende ir”. ¿Era realista, creíble y atractivo el futuro de la Toyota para 1.984? (Arizabaleta, pág. 109)

Esta debe formularse de acuerdo con prevenciones del entorno empresarial y con la capacidad de respuesta de la organización a las exigencias de un mercado cada vez más turbulento, dinámico y completo. La visión es la capacidad de ver más allá en el tiempo y el espacio; se formula para ser comunicada a toda la organización e integrar a las personas en pensamientos y acción, de manera que su contenido forme parte de la cultura organizacional. (Moreno, 2011, pág. 33). Igualmente, es la proyección deseada a largo plazo por la empresa u organización frente a su crecimiento, innovación y el cómo quiere que lo reconozcan sus clientes, que debe ir ligada a la acción para que no se convierta en un simple sueño.

### 6.1.1 Visión actual

New Fashion Store en 5 años se convertirá en una empresa líder a nivel nacional e internacional, organizando todos sus procesos y departamentos con el objetivo de prestar el mejor servicio y calidad de nuestros productos, logrando con esto ser líderes en la distribución de un calzado súper versátil y cómodo con precios competitivos para poder abarcar mercados internacionales.

### 6.1.2 Aplicación de matriz para la visión

Figura 1. Matriz Visión

Matriz de la visión			
Componentes necesarios	Sí	No	¿Por qué?
¿Está formulada por líderes?		x	La formulo la dueña
¿Está definida en el tiempo?		x	No existe una fecha establecida
¿Es integradora?	x		Si tiene identificación
¿Es amplia y detallada?		x	le falta ser más concreta
¿Es positiva e inspiradora?		x	No inspira
¿Es realista y posible?		x	Poco tiempo para llegar tan lejos
¿Es consistente?	x		
¿Ha sido difundida interna y externamente?	x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, 2016, pág. 30), Diligenciado por los autores

### **6.1.3 Visión propuesta**

En el 2024 seremos una empresa líder a nivel nacional en el segmento del mercado online, distribuyendo calzado de alta calidad e implementado estrategias de innovación; gestionando un excelente proceso, prestando el mejor servicio para entregar un producto siempre confiable.

## **6.2 Misión**

La misión es la versión que refiere el concepto y la naturaleza de la meta, esta es la razón de ser y existir de aquel que formula las acciones para lograr permanecer en el camino del objetivo central; de igual manera esta debe de crearse teniendo en cuenta que debe de representar un testimonio basado en la transparencia y la credibilidad de lo que se quiere, buscando siempre que con ello se identifique y se establezca de una forma clara el propósito de la empresa. (Actualidad y Analisis del Mundo de los Negocios, 2018).

De igual forma, para Sallenava (1990), La definición de una misión delimita el campo de actividades posibles, con el fin de concentrar los recursos de la empresa en un dominio general o dirigirlos hacia un objetivo permanente. Una buena declaración de la misión describe el propósito de la organización, sus clientes, productos o servicios, mercados, filosofía y tecnología básica. (Arizabaleta, pág. 106) Siendo así la razón de ser de la empresa u organización, es a lo que nos estamos dedicando, servicios o beneficios que se ofrecen para atender esa necesidad presente en la sociedad. Debe ser corta, fácil de recordar, inspiradora para que el personal la pueda comunicar y sacar adelante.

### **6.2.1 Misión actual**

New Fashion Store es una empresa dedicada a la comercialización de calzado para dama caballero y niño con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes ofreciéndoles a estos calzar un zapato con diseño, cómodo y en los mejores materiales. Su comercialización y método de trabajo es en línea, lo cual se ve reflejado en un producto con calidad. Trabajamos siempre en procura del beneficio de todos, que tanto el cliente interno, como el cliente externo.

## 6.2.2 Aplicación de matriz para la misión

Figura 2. Matriz de la visión

Matriz de la misión			
Componentes necesarios	Sí	No	¿Por qué?
¿Asegura consistencia y claridad?		x	No tiene claridad
¿Define el punto de referencia central?		x	No tiene el objeto social
¿Logra el compromiso de los miembros de la unidad empresarial (UE)?		x	No tiene compromiso
¿Compromete y logra lealtad de los relacionados?		x	No tiene relación con lo que se lee
¿Ayuda a consolidar la imagen corporativa?		x	Es confuso
¿Es realista y posible?		x	Poco tiempo para llegar tan lejos
¿Es consistente?		x	No define la idea con el objeto social
¿Ha sido difundida interna y externamente?	x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, 2016, pág. 32), Diligenciado por los autores

## 6.2.3 Misión propuesta

Somos una empresa que ayuda al desarrollo del calzado nacional, contribuyendo con elementos diferenciadores en la distribución e innovación de diseños acordes con las tendencias del mercado nacional e internacional, haciendo énfasis en el beneficio de calidad y precio. Asesorando con calidad a nuestros clientes, garantizando entregas oportunas y con alto compromiso social que destaca nuestra imagen corporativa.

## 6.3 Principios y Valores

Los Principios y Valores tienen como punto eje que los estrategas, tanto los trabajadores y como clientes; tengan una buena sincronización hacia con ellos mismos y su entorno. Su comportamiento y vida organizacional debe poseer una competencia eficaz, para que así se logre mantener un armonioso equipo de trabajo, sin inconvenientes ni disturbios entre ellos. Es por esto que, corresponde el proteger a capa y espada esta fuerte metodología para que sea una clara guía hacia el triunfo y que se cumpla con lo escrito en la Visión, Misión y demás costumbres empresariales. (Padilla-Moreno, 2012)

### 6.3.1 Principios y valores actuales

De acuerdo a una encuesta hecha en la empresa, se tomaron los valores y principios más mencionados, para posteriormente analizarlos mediante la matriz axiológica. Estos fueron los siguientes: Respeto, amabilidad, efectividad, lealtad, creatividad, colectividad, transparencia, compromiso, ética, responsabilidad, sencillez. Luego de esto, se sacaron por aparte aquellos que tenían mayor puntaje, para finalmente darles un significado administrativo apropiado y que refleje lo que New Fashion Store es para con sus clientes, productos, proveedores, trabajadores y demás implicados.

### 6.3.2 Aplicación de matriz axiológica

Figura 3. Matriz de la axiológica

Principio/ Grupo	Colaboradores	Clientes	Competencia	Proveedores	Medio Ambiente	Estado	Total
Respeto	4	5	4	4	5	5	27
Amabilidad	5	5	3	4	5	3	25
Transparencia	3	4	2	3	4	5	21
Efectividad	4	5	2	3	5	4	23
Colectividad	4	4	3	4	5	4	24
Responsabilidad	3	4	2	3	4	4	20
Creatividad	2	3	5	3	5	2	20
Lealtad	3	2	1	3	4	3	16
Compromiso	2	3	1	3	4	3	18
Ética	3	4	1	3	3	4	18
Sencillez	2	5	3	2	4	3	19

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, 2016, pág. 34), Diligenciado por los autores

### **6.3.3 Principios y valores propuestos**

Las definiciones corporativas quedarían de la siguiente forma:

- **Respeto:** Es el principio y valor fundamental que rige a la sociedad corporativa; es la atención y la consideración que debemos tener para con nuestros clientes.
- **Amabilidad:** Siempre mantenemos una actitud cálida y colaboradora hacia los clientes, proveedores y funcionarios, siendo la idea principal de la entidad.
- **Efectividad:** Muestra nuestra excelencia para desarrollar oportunamente los procesos, teniendo en cuenta un beneficio mutuo con clientes.
- **Colectividad:** Gracias a la perfección que desempeñamos en el trabajo en equipo, logramos entregar a nuestros compradores un servicio con altos estándares de calidad.

### **6.4 Objetivos Corporativos**

Los Objetivos Corporativos ya sean a corto, mediano o largo plazo deben ser medibles y con posibilidad de evaluación. Permiten especificar los propósitos de la organización e identificar los aspectos que necesariamente se deben controlar y tomar en cuenta para que se puedan lograr, las metas, con el fin de colaborar al cumplimiento de la misión y visión de la institución. Para que los enunciados se puedan aplicar a la Mipyme, se debe de tener en cuenta que estos sean de manera: clara, medible, alcanzable y motivador. (Lerma-Kirchner & Bárcena-Juárez, 2012)

- Contribuir con el crecimiento económico de los clientes, socios y colaboradores de la compañía.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- Garantizar y gestionar los recursos necesarios para brindar un mejor servicio.
- Mantener procesos de actualización tecnológica y mejoramiento continuo.
- Contar en la empresa con personal idóneo y comprometido, que faciliten el mejoramiento de cada uno de los procesos.

- Mantener un compromiso de responsabilidad social con el entorno de la empresa.
- Generar estrategias continuas de innovación y de expansión hacia el mercado nacional.

## **7 Metodología**

### **7.1 Enfoque de la investigación**

La presente investigación es de enfoque mixto, iniciando con una fase cualitativa que le permite a los investigadores junto con el propietario determinar los algunos rasgos significativos enmarcados en oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas (DOFA) de la compañía NEW FASHION STORE, luego de una segunda fase cuantitativa, donde los investigadores otorgan categorías jerárquicas para con ello prospectar un escenario estratégico que apunte al fortalecimiento de la compañía NEW FASHION STORE. Este enfoque permite al proceso investigativo hacer un acercamiento a las características que debe incluir el plan estratégico de la organización en estudio.

El Tipo designado para la presente investigación, es Investigación Acción Participación IAP. en razón a que esta tipología de investigación permite al equipo la recolección de información, el procesamiento de la mismo y con ella hacer participe a los integrantes de la organización y con ella prospectar escenarios que sustenten las características que debe incluir un plan estratégico para la empresa online Comercializadora de Calzado de New Fashion Store por los años 2020 a 2024. Lo anterior en un corte de investigación transversal para un periodo comprendido en los años 2020 al 2024.

### **7.2 Población y Muestra**

La población está compuesta por las empresas comercializadores categorizadas en pequeñas y micro empresas de las cuales, en el municipio de El Espinal, que según censo empresarial de la Cámara de Comercio del Sur y Oriente del Tolima representan el 26% del tejido empresarial registrado (Rodríguez-Soto & Dussan-Pulecio , 2018).

Como muestra se tiene la información aportada por la gerencia de la Empresas online Comercializadora de Calzado de New Fashion Store por los años 2020 a 2024.

## **8 Diagnóstico Estratégico**

Para la realización del diagnóstico organizacional se requiere partir desde el origen mismo de la empresa, de su misión, visión, objetivos y propósitos. Con base a ellos se fijan las estrategias necesarias para lograrlos. Cada estrategia ira encaminada hacia la consecución de cada uno de los objetivos y lineamientos de la empresa. Toda organización dispone de unos recursos limitados los que deben ser correctamente administrados con el fin de maximizar sus utilidades, lo que hace imperativo diseñar unas estrategias con base en la situación real de la empresa. Esto quiere decir que se debe realizar un estudio y un análisis interno de la organización que permita conocer a fondo tanto las debilidades como las fortalezas, las oportunidades y amenazas de la empresa, y es esta herramienta la que nos va a permitir hacer un diagnóstico de la empresa, del cual se partirá para rediseñar las estrategias o para crearlas desde cero si es que estas no existen. (Dussán-Pulecio & Serna, 2016) (Prieto-Herrera , 2017).

### **8.1 Análisis Interno**

Es un medio en el cual se evalúan debilidades y fortalezas de una Mipyme, siendo así una de las maneras más frecuentadas para hacer un Diagnóstico Estratégico involucrando los siguientes factores: humanos, financieros, tecnológicos, productivos y comerciales. Cuando la matriz ya esté desarrollada, ajustada y detallada, el estratega pensará audazmente para relacionarla con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio exógeno. Una vez calificados en los grados alto, medio y bajo, se sabrá en qué posición se encuentran las fortalezas y debilidades en cada uno de los recursos endógenos. (Dussán-Pulecio & Serna, 2016)

## 8.2 Aplicación de la matriz de la capacidad interna

Figura 4. Matriz PCI de Recursos Humanos

Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Humanos	Capacidad y desarrollo del manual de funciones	x							x		
	Evaluación de desempeño	x						x			
	Nivel académico	x						x			
	Experiencia laboral	x						x			
	Estabilidad laboral	x						x			
	No se presenta rotación	x								x	
	Ausentismo			x					x		
	Sentido de pertenencia y compromiso	x						x			
	Motivación en el trabajo						x	x			
	Nivel de remuneración						x	x			
Accidentalidad			x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 5. Matriz PCI de Recursos Físicos

Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Físicos/Materiales	Productos terminados.	x							x		
	Maquinaria y equipos varios	x						x			
	Medios de transporte:	x						x			
	Edificios e instalaciones						x			x	
	Materiales y residuos	x						x			
	Seguros.			x					x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 6. Matriz PCI de Recursos Financieros

Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			AL TO	MED IO	BA JO	AL TO	MED IO	BA JO	AL TO	MED IO	BA JO
Recursos Financieros/Presupuestales	Recursos existentes disponibles	X						x			
	Estado de pérdidas y ganancias	X							x		
	Acceso a capital cuando se requiere					x			x		
	Capacidad de endeudamiento	X								x	
	Rentabilidad, retorno de la inversión	X								x	
	Liquidez	X							x		
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda						x		x		
	Estabilidad de costos			x				x			

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 7. Matriz PCI de Recursos Tecnológicos

Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Recursos Tecnológicos/Técnico	Nivel de tecnología utilizada en los proyectos		x						x		
	Nivel tecnológico en las instalaciones de la organización						x			x	
	Capacidad de innovación		x						x		
	Efectividad en los procesos y la entrega		x						x		
	Valor agregado en los productos				x						x
	Desarrollo web		x						x		
	Vanguardia tecnológica			x							x
Maquinaria y equipos eficientes			x							x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 8. Matriz PCI del Proceso Gerencial

Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO			
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	
Proceso Gerencial	Misión					x				x		
	Visión					x				x		
	Objetivos					x				x		
	Metas, planes y políticas				x				x			
	Imagen corporativa			x						x		
	Control de gestión		x						x			
	Comunicación				x						x	
	Estrategias organizacionales						x				x	
	Autoridad		x						x			
	Manejo de teorías administrativas							x			x	
	Estructura organizacional		x						x			
	Coordinación e integración		x						x			
	Niveles de responsabilidad social		x								x	
	Conocimiento de procedimientos y procesos					x					x	
	Conocimiento de funciones		x								x	
	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes								x			x
	Habilidad para atraer y mantener gente altamente creativa		x							x		
Agresividad para enfrentar la competencia				x						x		
Toma de decisiones					x				x			
Liderazgo		x								x		
Integridad y ética		x							x			

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

### 8.3 Análisis Externo

El Análisis Externo, tiene como objetivo detectar oportunidades y amenazas, una vez recolectada la información, se procede a evaluarla con el fin de identificar acontecimientos, cambios y tendencias que signifiquen o que impacten positivamente tanto a las capacidades o recursos fundamentales externos para la empresa; esto haciendo uso con una de las herramientas más confiables para este diagnóstico, la Matriz POAM. Para posteriormente formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y tácticas que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos. (Chiavenato, 2016)

#### 8.3.1 Aplicación de la matriz de la capacidad externa

Figura 9. Matriz POAM de Recurso Económico-Financiero

Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Recurso Económico-Financiero	Inestabilidad económica del país						x		x	
	Tasa de interés	x						x		
	Tasa de cambio				x			x		
	PIB	x							x	
	Crecimiento de la industria	x						x		
	Inflación						x		x	
	Impuestos				x			x		
	Créditos hipotecarios			x					x	
	TLC			x						x
	Tamaño del mercado	x						x		
	Salario mínimo				x			x		
Ingreso per cápita						x		x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43) Diligenciado por los autores

Figura 10. Matriz POAM de Capacidad Político-Legal

Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Variables	Política del país	x						x		
	Renovación de mandatos públicos						x		x	
	Credibilidad en instituciones del estado	x							x	
	Leyes de protección al medio ambiente						x		x	
	Gasto publico						x		x	
	Exenciones tributarias	x						x		
	Ley laboral				x			x		
	Seguridad social y parafiscales				x			x		
	Ley tributaria						x		x	
	Plan de ordenamiento territorial				x			x		
	Programas de vivienda	x						x		
	Subsidios	x						x		
	Plan de desarrollo			x						x
	Tramitología en la obtención de licencias de construcción					x				x
	Seguridad social y democrática instaurada por el gobierno			x						x
	Legislación del gobierno para proteger el sector				x				x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 11. Matriz POAM de Recurso Tecnológico

Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Recurso Tecnológico	Telecomunicaciones	x						x			
	Automatización de los procesos	x						x			
	Facilidad de acceso a la tecnología			x					x		
	Globalización de la información			x						x	
	Disponibilidad de software			x						x	
	Disponibilidad de materiales	x						x			
	Disponibilidad de maquinaria	x						x			
Velocidad en el desarrollo tecnológico									x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 12. Matriz POAM de Recurso Mercadológico

Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso Mercadológico	Búsqueda de oportunidades de negocio	x						x			
	Segmentación y selección de mercados		x						x		
	Análisis de mercado			x					x		
	Formulación de estrategias de marketing						x			x	
	Diseño de planes de acción						x			x	
	Implementación de las estrategias de marketing	x							x		
	Nuevos competidores	x							x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 13. Matriz POAM de Proceso Organizacional

Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso Organizacional	Autoridad	x						x		
	Poder	x						x		
	Liderazgo			x					x	
	Toma de decisiones			x						x
	Comunicación			x						x
	Conflicto						x		x	
	Innovación									
	Cambio		x						x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

## **9 Opciones Estratégicas**

Una opción estratégica es un camino o una ruta, por lo tanto se debe recordar que una opción estratégica es aquella cuya importancia es lo que comprometería los recursos de la empresa de una manera fundamental. También es necesario tener en cuenta el análisis del entorno, ya que, consiste en determinar las amenazas y oportunidades que pueden ofrecer a la organización en una situación de riesgo o una ventaja favorable, respectivamente. Definido el objetivo global es necesario ahora identificar las diferentes alternativas que tiene la organización para lograr los objetivos, el cual Consiste en buscar diferentes caminos de cómo lograr dichos objetivos de la organización.

### **9.1 Matriz Hoja De Trabajo O De Niveles**

La matriz hoja de trabajo o de niveles es otra herramienta que se utiliza en la planeación estratégica, que es un cuadro que nos facilita seleccionar las fortalezas y debilidades en la matriz PCI en la unidad empresarial y las oportunidades y amenazas en la matriz POAM en el medio externo. Esta matriz nos organiza los niveles de cada factor y así ya no tendrá en cuenta los factores que son de nivel bajo, que nos ayuda a eliminar una gran cantidad de estas. Esta matriz no tiene en cuenta el impacto en cada factor, sino que tendrá en cuenta ya sea las fortalezas y debilidades en la matriz PCI o las oportunidades y amenazas de la matriz POAM.

Para poder realizar la matriz hoja de trabajo o de niveles se va a tener que hacer una copia de las matrices ya realizadas anteriormente de New Fashion store el las PCI y POAM, ya tenidas las respectivas matrices con cada una de las capacidades ya estudiadas se encargara de eliminar o subrayar todos esos factores que estén en el nivel bajo, en este caso solo se tendrá en cuenta lo que son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, el impacto se deja intacto para estudiar lo en la matriz de Impacto. También se va a cambiar el nombre de la tabla reemplazándolo por Matriz Hoja de trabajo.

Figura 14. Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Humanos

Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Humanos											
Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Recursos Humanos	Capacidad y desarrollo del manual de funciones	x							x		
	Evaluación de desempeño	x						x			
	Nivel académico	x						x			
	Experiencia laboral	x						x			
	Estabilidad laboral	x						x			
	No se presenta rotación	x								x	
	Ausentismo			x					x		
	Sentido de pertenencia y compromiso	x						x			
	Motivación en el trabajo						x	x			
	Nivel de remuneración						x	x			
Accidentalidad			x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 15. Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Físicos

Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Físicos											
Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Recursos Físicos/Materiales	Productos terminados.	x							x		
	Maquinaria y equipos varios	x						x			
	Medios de transporte:	x						x			
	Edificios e instalaciones						x			x	
	Materiales y residuos	x						x			
	Seguros.			x					x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 16. Matriz Hoja De Trabajo De Recursos financieros

Matriz Hoja De Trabajo De Recursos financieros										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		AL TO	MED IO	BA JO	AL TO	MED IO	BA JO	AL TO	MED IO	BA JO
Recursos Financieros/Presu puestales	Recursos existentes disponibles	X						x		
	Estado de pérdidas y ganancias	X							x	
	Acceso a capital cuando se requiere					x			x	
	Capacidad de endeudamiento	X								x
	Rentabilidad, retorno de la inversión	X								X
	Liquidez	X							x	
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda						x		x	
	Estabilidad de costos			x				x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 17. Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Tecnológicos

Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Tecnológicos										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		AL TO	MED IO	BA JO	AL TO	MED IO	BA JO	AL TO	MED IO	BA JO
Recursos Tecnológicos/ Técnico	Nivel de tecnología utilizada en los proyectos	x						x		
	Nivel tecnológico en las instalaciones de la organización					x			x	
	Capacidad de innovación	x						x		
	Efectividad en los procesos y la entrega	x						x		
	Valor agregado en los productos			x					x	
	Desarrollo web	x						x		
	Vanguardia tecnológica		x						x	
	Maquinaria y equipos eficientes		x						x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 18. Matriz Hoja De Trabajo De Proceso Gerencial

Matriz Hoja De Trabajo De Proceso Gerencial											
Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso Gerencial	Misión					x			x		
	Visión					x			x		
	Objetivos					x			x		
	Metas, planes y políticas			x				x			
	Imagen corporativa		x						x		
	Control de gestión	X						x			
	Comunicación			x					x		
	Estrategias organizacionales					x				x	
	Autoridad	X						x			
	Manejo de teorías administrativas						x		x		
	Estructura organizacional	X						x			
	Coordinación e integración	X						x			
	Niveles de responsabilidad social	X							x		
	Conocimiento de procedimientos y procesos			x					x		
	Conocimiento de funciones	X							x		
	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes						x			x	
	Habilidad para atraer y mantener gente altamente creativa	X						x			
	Agresividad para enfrentar la competencia		x						x		
Toma de decisiones			x					x			
Liderazgo	X							x			
Integridad y ética	X							x			

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

En este caso ya se ha realizado las matrices que son del diagnóstico interno de la empresa, utilizando las matrices PCI y reemplazando con la matriz de hoja de trabajo en las diferentes capacidades ya estudiadas, observando que de todos los factores ya se analizaron solo algunos tienen la calificación en baja, en la matriz de hoja de trabajo de la capacidad del factor humano la única que tenía baja calificación es formación profesional operativa y directiva, en la matriz de hoja de trabajo de la capacidad de recursos humanos

se tiene que la seguridad nacional también tiene una baja calificación, se procede a subrayar de gris estos dos factores bajos y a eliminar de nuestra matriz.

Figura 19. Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Económico-Financiero

<b>Matriz Hoja De Trabajo De Recursos Económico-Financiero</b>										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recurso Económico-Financiero	Inestabilidad económica del país						x		x	
	Tasa de interés	x						x		
	Tasa de cambio				x			x		
	PIB	x							x	
	Crecimiento de la industria	x						x		
	Inflación						x		x	
	Impuestos				x			x		
	Créditos hipotecarios			x					x	
	TLC			x						x
	Tamaño del mercado	x						x		
	Salario mínimo				x			x		
Ingreso per cápita						x		x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43) Diligenciado por los autores

Figura 20.atriz, Hoja De Trabajo de Capacidad político-Legal

Matriz Hoja De Trabajo de Capacidad político-Legal										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Variables Capacidad Político-Legal	Política del país	x						x		
	Renovación de mandatos públicos						x		x	
	Credibilidad en instituciones del estado	x							x	
	Leyes de protección al medio ambiente						x		x	
	Gasto publico						x		x	
	Exenciones tributarias	x						x		
	Ley laboral				x			x		
	Seguridad social y parafiscales				x			x		
	Ley tributaria						x		x	
	Plan de ordenamiento territorial				x			x		
	Programas de vivienda	x						x		
	Subsidios	x						x		
	Plan de desarrollo			X						x
	Tramitología en la obtención de licencias de construcción				x					x
	Seguridad social y democrática instaurada por el gobierno			X						x
Legislación del gobierno para proteger el sector			X					x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 21. Matriz Hoja De Trabajo de Recurso Tecnológico

Matriz Hoja De Trabajo de Recurso Tecnológico										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recurso Tecnológico	Telecomunicaciones	x						x		
	Automatización de los procesos	x						x		
	Facilidad de acceso a la tecnología			x					x	
	Globalización de la información			x						x
	Disponibilidad de software			x						x
	Disponibilidad de materiales	x						x		
	Disponibilidad de maquinaria	x						x		
	Velocidad en el desarrollo tecnológico						x			x

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 22. Matriz Hoja De Trabajo de Recurso Mercadológico

Matriz Hoja De Trabajo de Recurso Mercadológico										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Proceso Mercadológico	Búsqueda de oportunidades de negocio	x						x		
	Segmentación y selección de mercados		x						x	
	Análisis de mercado			x					x	
	Formulación de estrategias de marketing					x				X
	Diseño de planes de acción					x				X
	Implementación de las estrategias de marketing	x						x		
	Nuevos competidores	x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 23. Matriz Hoja De Trabajo de Proceso Organizacional

Matriz Hoja De Trabajo de Proceso Organizacional											
Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso Organizacional	Autoridad	x						x			
	Poder	x						x			
	Liderazgo			x					x		
	Toma de decisiones			x						x	
	Comunicación			x						x	
	Conflicto						x		x		
	Innovación										
	Cambio		x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Por lo tanto también se ha realizado el proceso con las matrices de el diagnostico externo, se ha utilizado las matrices POAM y reemplazado con la matriz de hoja de trabajo en las diferentes capacidades ya estudiadas, aquí se observa que de todos los factores ya analizados solo algunos tienen la calificación en baja, en la matriz de hoja de trabajo de capacidad tecnológica se tiene varios factores con mala calificación estos son, cambio tecnológico, hardware, empresa virtual (web) y el servicio en línea, en la matriz de hoja de trabajo de capacidad política-legal la única de baja calificación es la inflación, y por último en la matriz de capacidad tecnológica se tiene varias que también tiene baja calificación que son, maquinaria (producción), existencias de página web y seguridad informática. Se procede como ya se mencionó anteriormente a subrayar de naranja estos dos factores bajos y a eliminar de nuestra matriz.

## 9.2 Matriz de Impacto

La matriz de impacto es otra herramienta que se utiliza en la planeación estratégica, que consta de un cuadro que sirve de medio para seleccionar los niveles alto y medio del impacto encontrados en las matrices PCI y POAM, teniendo en cuenta las

fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas que nos rodean. (Dussán-Pulecio & Serna Gómez, Planeación Estratégica para MIPYMES, 2017).

Para poder realizar la matriz de impacto se va a tener que hacer una copia de las matrices de hoja de trabajo ya realizadas, luego de tenerlas se encargara de eliminar o subrayar todos esos factores que estén en el nivel bajo. También se va a cambiar el nombre de la tabla reemplazándolo por Matriz de Impacto.

Figura 24. Matriz de Impacto De Recursos Humano

Matriz de Impacto De Recursos Humano										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Humanos	Capacidad y desarrollo del manual de funciones	x							x	
	Evaluación de desempeño	x						x		
	Nivel académico	x						x		
	Experiencia laboral	x						x		
	Estabilidad laboral	x						x		
	No se presenta rotación	x								x
	Ausentismo			x					x	
	Sentido de pertenencia y compromiso	x						x		
	Motivación en el trabajo						x	x		
	Nivel de remuneración						x	x		
	Accidentalidad			x						x

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 25. Matriz de Impacto De Recursos Físicos

Matriz de Impacto De Recursos Físicos										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Físicos/Materiales	Productos terminados.	x							x	
	Maquinaria y equipos varios	x						x		
	Medios de transporte:	x						x		
	Edificios e instalaciones						x			x
	Materiales y residuos	x						x		
	Seguros.			x					x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 26. Matriz de Impacto De Recursos Financieros

Matriz de Impacto De Recursos Financieros										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Financieros/Presupues tales	Recursos existentes disponibles	X						x		
	Estado de pérdidas y ganancias	X							x	
	Acceso a capital cuando se requiere					x			x	
	Capacidad de endeudamiento	X								x
	Rentabilidad, retorno de la inversión	X								x
	Liquidez	X							x	
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda							x	x	
	Estabilidad de costos			x				x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Ahora se trabajará sobre las matrices de hoja de trabajo en el diagnóstico interno y se realiza el respectivo reemplazo a matriz de impacto, ahora se va a hacer el análisis sobre la matriz de impacto de capacidad de factor humano aquí se observará que los factores de bajo impacto son, cantidad de funcionarios, grado de motivación y clima organizacional, y se procederá a marcar o subrayar estos factores de gris oscuro y eliminar de nuestra matriz. También se analiza a la matriz de impacto de la capacidad de recursos físicos, y se ve claramente que ninguno de nuestros factores tiene un impacto bajo, así que quedan intacta

Figura 27. Matriz de Impacto de Recursos Tecnológicos

Matriz de Impacto de Recursos Tecnológicos										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Recursos Tecnológicos/Técnico	Nivel de tecnología utilizada en los proyectos	x						x		
	Nivel tecnológico en las instalaciones de la organización					x			x	
	Capacidad de innovación	x						x		
	Efectividad en los procesos y la entrega	x						x		
	Valor agregado en los productos			x					x	
	Desarrollo web	x						x		
	Vanguardia tecnológica		x						x	
	Maquinaria y equipos eficientes		x						x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 28. Matriz de Impacto De Proceso Gerencial

Matriz de Impacto De Proceso Gerencial											
Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Proceso Gerencial	Misión					x			x		
	Visión					x			x		
	Objetivos					x			x		
	Metas, planes y políticas			x				x			
	Imagen corporativa		x						x		
	Control de gestión	X						x			
	Comunicación			x					x		
	Estrategias organizacionales					x				x	
	Autoridad	X							x		
	Manejo de teorías administrativas						x		x		
	Estructura organizacional	X							x		
	Coordinación e integración	X							x		
	Niveles de responsabilidad social	X								x	
	Conocimiento de procedimientos y procesos			x						x	
	Conocimiento de funciones	X								x	
	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes							x		x	
	Habilidad para atraer y mantener gente altamente creativa	X							x		
	Agresividad para enfrentar la competencia		x							x	
	Toma de decisiones			x					x		
	Liderazgo	X								x	
Integridad y ética	X							x			

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40),

Diligenciado

Figura 29. Matriz de Impacto De Recurso Económico-Financiero

Matriz de Impacto De Recurso Económico-Financiero										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recurso Económico -Financiero	Inestabilidad económica del país						x		x	
	Tasa de interés	x						x		
	Tasa de cambio				x			x		
	PIB	x							x	
	Crecimiento de la industria	x						x		
	Inflación						x		x	
	Impuestos				x			x		
	Créditos hipotecarios			x					x	
	TLC			x						x
	Tamaño del mercado	x						x		
	Salario mínimo				x			x		
Ingreso per cápita						x		x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43) Diligenciado por los autores

Figura 30. Matriz de Impacto De Capacidad Político-legal

Matriz de Impacto De Capacidad Político-legal										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Variables Capacidad Político-Legal	Política del país	x						x		
	Renovación de mandatos públicos						x		x	
	Credibilidad en instituciones del estado	x							x	
	Leyes de protección al medio ambiente						x		x	
	Gasto publico						x		x	
	Exenciones tributarias	x						x		
	Ley laboral				x			x		
	Seguridad social y parafiscales				x			x		
	Ley tributaria						x		x	
	Plan de ordenamiento territorial				x			x		
	Programas de vivienda	x						x		
	Subsidios	x						x		
	Plan de desarrollo			x						x
	Tramitología en la obtención de licencias de construcción				x					x
	Seguridad social y democrática instaurada por el gobierno			x						x
	Legislación del gobierno para proteger el sector			x					x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43),  
Diligenciado por los autores

Figura 31. Matriz de Impacto De Recurso Tecnológico

Matriz de Impacto De Recurso Tecnológico											
Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Recurso Tecnológico	Telecomunicaciones	x						x			
	Automatización de los procesos	x						x			
	Facilidad de acceso a la tecnología			x					x		
	Globalización de la información			x						x	
	Disponibilidad de software			x						x	
	Disponibilidad de materiales	x						x			
	Disponibilidad de maquinaria	x						x			
	Velocidad en el desarrollo tecnológico						x			x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 32. Matriz de Impacto De Recurso Mercadológico

Matriz de Impacto De Recurso Mercadológico											
Variables		Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso Mercadológico	Búsqueda de oportunidades de negocio	x						x			
	Segmentación y selección de mercados		x						x		
	Análisis de mercado			x					x		
	Formulación de estrategias de marketing						x			x	
	Diseño de planes de acción						x			x	
	Implementación de las estrategias de marketing	x							x		
	Nuevos competidores	x							x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autor

### 9.3 Tamizaje

Figura 33. Tamizaje De Recursos Humano

Tamizaje De Recursos Humano										
Variables		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Humanos	Capacidad y desarrollo del manual de funciones	x							x	
	Evaluación de desempeño	x						x		
	Nivel académico	x						x		
	Experiencia laboral	x						x		
	Estabilidad laboral	x						x		
	Sentido de pertenencia y compromiso	x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 34. Tamizaje De Recursos Físicos

Tamizaje De Recursos Físicos										
Variables		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDIO	BAJ O
Recursos Físicos/Materiales	Productos terminados.	x							x	
	Maquinaria y equipos varios	x						x		
	Medios de transporte:	x						x		
	Materiales y residuos	x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 35. Tamizaje De Recursos Financieros

<i>Tamizaje De Recursos Financieros</i>										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Financieros/Presupuest ales	Recursos existentes disponibles	X						x		
	Estado de pérdidas y ganancias	X							x	
	Acceso a capital cuando se requiere					x			x	
	Liquidez	X							x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 36. Tamizaje de Recursos Tecnológicos

<i>Tamizaje de Recursos Tecnológicos</i>										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recursos Tecnológicos/Téc nico	Nivel de tecnología utilizada en los proyectos	x						x		
	Nivel tecnológico en las instalaciones de la organización					x			x	
	Capacidad de innovación	x						x		
	Efectividad en los procesos y la entrega	x						x		
	Desarrollo web	x						x		
	Vanguardia tecnológica		x						x	
	Maquinaria y equipos eficientes		x						x	

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado por los autores

Figura 37. Tamizaje De Proceso Gerencial

Tamizaje De Proceso Gerencial										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso Gerencial	Misión					x			x	
	Visión					x			x	
	Objetivos					x			x	
	Imagen corporativa		x						x	
	Control de gestión	X						x		
	Autoridad	X						x		
	Estructura organizacional	X						x		
	Coordinación e integración	X						x		
	Niveles de responsabilidad social	X							x	
	Conocimiento de funciones	X							x	
	Habilidad para atraer y mantener gente altamente creativa	X						x		
	Agresividad para enfrentar la competencia		x						x	
	Liderazgo	X							x	
	Integridad y ética	X						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna-Gómez, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 38-40), Diligenciado

Figura 38. Tamizaje De Recurso Económico-Financiero

Tamizaje De Recurso Económico-Financiero										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	Tasa de interés	x						x		
	Tasa de cambio				x			x		
	PIB	x							x	
	Crecimiento de la industria	x						x		
	Impuestos				x			x		
	Tamaño del mercado	x						x		
	Salario mínimo				x			x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43) Diligenciado por los autores

Figura 39. Tamizaje De Capacidad Político-legal  
Tamizaje De Capacidad Político-legal

Tamizaje De Capacidad Político-legal										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad Político-Legal	Política del país	x						x		
	Credibilidad en instituciones del estado	x							x	
	Exenciones tributarias	x						x		
	Ley laboral				x			x		
	Seguridad social y parafiscales				x			x		
	Plan de ordenamiento territorial				x			x		
	Programas de vivienda	x						x		
	Subsidios	x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 40. Tamizaje De Recurso Tecnológico  
Tamizaje De Recurso Tecnológico

Tamizaje De Recurso Tecnológico										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
Recurso Tecnológico	Telecomunicaciones	x						x		
	Automatización de los procesos	x						x		
	Disponibilidad de materiales	x						x		
	Disponibilidad de maquinaria	x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

Figura 41. Tamizaje Recurso Mercadológico

Tamizaje Recurso Mercadológico										
Factores		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso Mercadológico	Búsqueda de oportunidades de negocio	x						x		
	Segmentación y selección de mercados		x						x	
	Implementación de las estrategias de marketing	x						x		
	Nuevos competidores	x						x		

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, Planeación Estratégica Para Mipymes, 2017, págs. 41-43), Diligenciado por los autores

## **10 Formulación Estratégica**

La formulación de la estrategia se refiere a las diferentes opciones o alternativas estratégicas de que se disponen en base a dar respuesta a las numerosas presiones e influencias identificadas en el análisis estratégico. (Durán Juvé Dunia, Llopart Pérez Xavier, Redondo Durán Rafael, 1999). Igualmente, la formulación estratégica se debe realizar después de que la empresa haya identificado, evaluado todas las posibles opciones que tiene en el mercado, lo que puede favorecer ante la competencia, así mismo se realizara las pertinentes estrategias de nuestras oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

### **10.1 Matriz DOFA Estratégica**

La matriz DOFA estratégica es una herramienta cuyo objetivo es determinar si la empresa está capacitada para desempeñarse en el medio y que a la vez ayuda a generar estrategias para utilizar sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades que da el medio, mitigar las amenazas y vigorizar las debilidades. A fin de convertirse en una organización/empresa sostenible, sustentable y competitiva. (Dussán-Pulecio & Serna Gómez, Planeación Estratégica para MIPYMES, 2017, pág. 51). De otra parte, es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la articulación de las amenazas externas y las oportunidades con las debilidades y fortalezas internas de la organización.

Figura 42.. Matriz DOFA Estratégica

<b>MATRIZ DOFA ESTRATEGICA</b>		
<b>FN</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>E</b>	01 páginas web	A 1 competencia
	02 disponibilidad de tiempo	A2 incremento en la tarifa de envíos
	03 variedad de productos	A3 escasez de productos
	04 implementación de las estrategias de marketing	A4 Salario mínimo
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
F1 Capacidad de innovación	<b>F1-01</b> Seguir innovando en contenidos virtuales, que reflejen la variedad de productos y sean llamativos al cliente.	<b>F2-A1</b> Generar impacto en la creación de publicaciones de productos para contrarrestar otras fuentes de competencia.
F2 Automatización de los procesos	<b>F203</b> Brindar al cliente un catálogo actualizado con tallas en existencia, para permitir que el cliente no desgaste su tiempo, sino que obtenga el pedido que desea con el mínimo de tiempo.	<b>F2A2</b> Motivar con precios adecuados y competitivos y que no se vean reflejadas las alzas de las tarifas.
F3 Habilidad para atraer y mantener gente altamente creativa.	<b>F302</b> Dedicar el tiempo necesario para la contratación del personal que labora en la empresa ya que este es fundamental para el funcionamiento de la empresa	<b>F3A3</b> Indagar en diferentes maneras de promocionar los productos reemplazando así los escasos.
F4 medios de transporte	<b>F404</b> Generar métodos que automaticen la entrega de mercancía a los clientes por medio de los diferentes tipos de transporte que sean eficiente y efectivos.	<b>F1A4</b> Conservar productos de calidad y generar nuevas propuestas que amplíen las ventas al por mayor, lo que permitirá obtener un salario fijo.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
D1 Agresividad para enfrentar la competencia	<b>D103</b> Competir de manera permanente con nuevos productos y brindándoles experiencias nuevas a los clientes.	<b>D2A1</b> Proponer constantemente una actualización en la imagen corporativa de la empresa, para motivar a los clientes a conocer nuestros productos y así sobresalir ante otras empresas.
D2 Imagen corporativa	<b>D201</b> Mantener una imagen innovadora y de gran impacto, que a su vez sea publicitado por los diferentes medios digitales.	<b>D3A3</b> Mantener productos en stock que permitan generar ingresos inmediatos.
D3 Acceso a capital cuando se requiere	D302 Aprovechar el tiempo disponible para generar nuevas ideas de ampliación lo que implicaría gestionar créditos para su funcionamiento.	E3A2 Promocionar la venta de mercancía de acuerdo a la cantidad de artículos comprados lo que permita contrarrestar el alza en los fletes de envío.

**Fuente:** (Dussán-Pulecio & Serna, 2016, pág. 89)

## FORMULACION ESTRATEGICA

<b>ESTRATEGIAS FO</b>
F1-01: Seguir innovando en contenidos virtuales, que reflejen la variedad de productos y sean llamativos al cliente.
F2-03: Brindar al cliente un catálogo actualizado con tallas en existencia, para permitir que el cliente no desgaste su tiempo, sino que obtenga el pedido que desea con el mínimo de tiempo.
F302: Dedicar el tiempo necesario para la contratación del personal que labora en la empresa ya que este es fundamental para el funcionamiento de la empresa
F404: Generar métodos que automaticen la entrega de mercancía a los clientes por medio de los diferentes tipos de transporte que sean eficiente y efectivos.

<b>ESTRATEGIAS DA</b>
D2A1: Proponer constantemente una actualización en la imagen corporativa de la empresa, para motivar a los clientes a conocer nuestros productos y así sobresalir ante otras empresas
D3A3: Mantener productos en stock que permitan generar ingresos inmediatos.
E3A2: Promocionar la venta de mercancía de acuerdo a la cantidad de artículos comprados lo que permita contrarrestar el alza en los fletes de envío.

Fuente: (Dussán-Pulecio & Serna, 2016)

## **11 Auditoria Estratégica**

La auditoría estratégica es la sección de la Planeación estratégica que sirve para dar alertas tempranas cuando un plan de acción deja de contribuir al cumplimiento de la estrategia para la que fue creado. Se trata de una herramienta que facilita información acerca de las características y las tendencias principales del entorno y del mercado en el que opera una empresa, obtener un perfil de sus principales competidores y profundizar en sus capacidades y ventajas competitivas.

Como resultado, se obtienen unas conclusiones que resaltan sus debilidades y fortalezas, así como las amenazas a las que se enfrenta y las oportunidades que debe aprovechar. Dichas conclusiones son la base del diagnóstico de la empresa. La auditoría estratégica debe permitir conocer a tiempo dónde está la empresa y dónde debería estar en un momento definido, con el fin de, generar correcciones inmediatas que permitan reconstruir el camino del éxito. (Dussán-Pulecio & Serna Gómez, Planeación Estratégica para MIPYMES, 2017)

### **11.1 Indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión se pueden estudiar en la relación entre las variables cualitativas y cuantitativas una empresa lo que permite observar los cambios generados en el fenómeno observado (beltran, 1998), de acuerdo a lo anterior es fundamental tener claro cuales son todos los puntos a tratar en la empresa, ya que de ellos dependen que se pueda obtener los resultados esperados para buen funcionamiento de los objetivos, es indispensable que haya una relación estrecha entre cada variable que pueda afectar el cumplimiento de estas cada uno es resultado de la otra es por esto que su estudio es muy importante dentro de la empresa.

Un indicador se puede medir de acuerdo a la información que este puede brindar, para esto es necesario que se pueda identificar fácilmente, y se mida lo realmente necesario, de igual manera debe ser claro el indicador a medir, (Amado, 2001). Para poder realizar un estudio exitoso, todos los integrantes de la empresa deben conocer su rol dentro de ella, esto permitirá que realice sus tareas de manera adecuada y pertinente, evitando errores que puedan generar pérdidas a la empresa, también al momento de proponer los indicador de medición se debe tener

en cuenta que toda la información que se utilice sea la que realmente se necesita para el desarrollo de los objetivos.

Un indicador es una magnitud que expresa el comportamiento desempeño de un proceso que al compararse con algún nivel de referencias permite detectar desviaciones positivas o negativas. También es la conexión de dos medidas relacionadas entre si que muestran proporciones de la una a la otra (García L. A., 2008), así mismo un indicador es fundamental dentro de una empresa para saber medir que tan eficiente es las metas que se han propuesto dentro y fuera de ella, también para saber como lograr llegar a competir y mejorar con el desempeño que tienen las otras empresas y obtener resultados eficientes y eficaces.

## **11.2 Cuadro de mando**

De acuerdo a (Kaplan, 2019) El cuadro de mando integral pone énfasis en que los indicadores financieros y no financieros deben formar parte del sistema de información para empleados en todos los niveles de la organización, Esto permite obtener información importante para el cumplimiento de los objetivos, ya que todo el personal estará involucrado en que se lleven a cabo las tareas de manera oportuna, sin perjudicar en las metas planteadas por los miembros de la organización

Por otra parte, para la realización del cuadro de mando es importante tener las estrategias que serán aplicadas en la organización, de acuerdo a (Kaplan, 2019). una estrategia es: hacer de la estrategia la agenda organizativa principal. El cuadro de mando integral permitía que las organizaciones, por primera vez, describieran y comunicaran su estrategia de forma que se comprendiera y se aplicara. Es así, como se ha permitido que todas las personas que hacen parte de la organización tengan conocimiento de lo que se está aplicando en la empresa para así lograr que la meta se cumpla a cabalidad, ya que teniendo las estrategias bien estructuradas y claras se podrá proceder sin ningún contratiempo.

### **11.3 Plan estratégico**

La estrategia vista desde una óptica global, integra una serie de conceptos y acciones que se inician con el establecimiento de metas y objetivos, así como la traducción de los planes en programas y el monitoreo para asegurar el cumplimiento de los objetivos, además, implica la tarea de comunicar y demostrar una línea para el empleo general de los recursos (Rodolfo Caldera Mejia, 2004); Así mismo, se deben tener claros los objetivos y las metas planteadas en la empresa para llegar así al cumplimiento de estas, debido a que si estas no están bien definidas no se podrá realizar un estudio adecuado donde se pueda verificar el origen del problema.

### **11.4 Plan de acción**

Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto. (Merino., 2009); A su vez, de alguna manera es bueno tener los objetivos claros para así cumplir cada propósito a los que la empresa New Fashion Store quiere llegar, de este modo siempre estar un paso más adelante de la competencia y cumpliendo así las expectativas de los clientes y satisfaciendo sus necesidades.

Figura43. Cuadro de mando

ESTRATEGIAS Y PLAN DE ACCION DE NEW FASHION STOREE 2021

estrategia	plan de accion	responsable	fecha de inicio	fecha de terminacion	indicador			Rojo de 0 a 50% de eficiencia	Amarillo de 51% a 79% de
					Tiempo transcurrido	Tiempo Disponible	Relacion		
Seguir innovando en contenidos virtuales, que reflejen la variedad de productos y sean llamativos al cliente	actualizar diariamente las redes sociales con calzado nuevo	jefe de marketing	20/09/2020	27/12/2020	50	97	52%	52%	
	mensualmente se realizaran promociones en calzado celeccionado	jefe de marketing	20/09/2020	27/12/2020	80	97	82%	82%	
F2-03: Brindar al cliente un catálogo actualizado con tallas en existencia, para permitir que el cliente no desgaste su tiempo, sino que obtenga el pedido que desea con el mínimo de tiempo.	actualizar el catalogo todos los días, con el calzado de alta gama	jefe de marketing	20/09/2020	27/12/2020	80	97	82%	82%	
	tener un tiempo limite para confirmar el pedido, si pasa mas de un dia no se tomara el pedido	jefe de marketing	20/09/2020	27/12/2020	80	97	82%	82%	
F302: Dedicar el tiempo necesario para la contratación del personal que labora en la empresa ya que este es fundamental para el funcionamiento de la empresa	Tener en cuenta la capacidad y agilides para llevar los pedidos a los centro de envio	Jefe de Talento humano	20/09/2020	15/11/2020	45	56	80%	80%	
	Capasitar a las personas nuevas de como manejar y promociar nuestro caldazo en redes sociales	Jefe de Talento humano	20/09/2020	15/11/2020	40	56	71%	71%	
F404: Generar métodos que automaticen la entrega de mercancía a los clientes por medio de los diferentes tipos de transporte que sean eficiente y efectivos.	centro de envio confiable como interapidicimo o envia, donde los envios lleguen en el menos tiempo posible	Jefe de Ventas	20/09/2020	27/12/2020	85	97	88%	88%	
	los paquetes siempre llevaran nuestro rotulo con los datos de nuestra empresa y 100% Sellados	Jefe de Ventas	20/09/2020	27/12/2020	83	97	86%	86%	

## **12 Matriz de Vulnerabilidad**

El análisis de vulnerabilidad es el proceso por medio del cual los estrategas analizan las fortalezas en las que se apoya la empresa para lograr exitosamente sus objetivos, con el fin de medir el grado del riesgo que se puede generar y la capacidad de reacción ante la posibilidad de ocurrencia de tal evento. Este proceso es llevado a cabo con la ayuda de una matriz de vulnerabilidad. (Dussán-Pulecio & Serna Gómez, 2017);

MATRIZ PARA EL ANALISIS DE VULNERABILIDAD								
Puntal	Amenazas, debilidades y efectos					Capacidad de reacción	Grado de vulnerabilidad (Semáforo)	
	Amenaza o debilidad contraria al puntal	Consecuencia	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Valor de adversidad			
			0 a 1	0 a 1		0 a 10		
1	actualizar diariamente las redes sociales con calzado nuevo	que pasaría si no se actualizaría las redes sociales todos los días con referencias nuevo	Bajarían las ventas disminuiría el flujo de impacto y los clientes irían a otra tienda virtual que tenga referencias nuevas	0,7	0,9	0,63	5	5,63
2	tener un tiempo límite para confirmar el pedido, si pasa más de un día no se tomará el pedido	que pasaría si el cliente no vuelve y retoma su pedido después de un día de haber confirmado su pedido	se tendría que mejorar la espera a la confirmación del pedido	0,3	0,8	0,24	7	7,24
3	Tener en cuenta la capacidad y agilidad para llevar los pedidos a los centros de envío	que ocurriría, si la persona que hace los envíos es muy lenta y no es eficiente con el tiempo estipulado	se contrataría a una empresa directa para que cumpla con eficiencia los envíos para cumplirle al cliente final	0,7	0,5	0,35	9	9,35
4	los paquetes siempre llevaran nuestro rotulo con los datos de nuestra empresa y 100% Sellados	que pasaría si al enviar nuestros paquetes, se va con el rotulo de otra empresa y no el nuestro en caso de ser alguna venta al por mayor	en este caso se estaría muy pendientes de enviar los pedidos con el rotulo e información propia de nuestra empresa, para no perder a nuestros clientes mayoristas o detal	0,6	0,4	0,24	9	9,24

### 13 Referencias

- Actualidad y analisis del mundo de los negocios . (2018). *Actualidad y analisis del mundo de los negocios* .
- Actualidad y Analisis del Mundo de los Negocios*. (4 de Mayo de 2018). Obtenido de BUSINEMETRICS: <https://businmetrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-del-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/>
- Amado, S. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*.
- Argyres, N. &. (2002). *Introduction: Michael Porter's competitive strategy*. New york : Academy of Management Perspectives.
- Arizabaleta, E. V. (s.f.). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: ecoediciones.
- Bai, Yai, Zhong Yao y Yi-Fan Do. (2005). Effect of social commerce factors on user purchase behavior. *www.academia.edu*.
- beltran, J. m. (1998). *indicadores de gestion herramientas para lograr la competitividad* . panamericana.
- Chiavenato, I. (2016). *Planeación Estratégica, Fundamentos Y Aplicaciones*. Ciudad de Mexico: McGraw-Hill.
- diagnostico estrategico. (2018). *Actualidad y analisis del mundo de los negocios*.
- Durán Juvé Dunia, Llopart Pérez Xavier, Redondo Durán Rafael. (1999). *LA DIRECCIÓN Y EL CONTROL ESTRATEGICO Su aplicación en los Recursos Humanos*. Gráficas Rey. Obtenido de [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13220/5/Formulaci%C3%B3n%20de%20la%20estrategia%20\(Parte%20tercera\).pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13220/5/Formulaci%C3%B3n%20de%20la%20estrategia%20(Parte%20tercera).pdf)
- Dussán-Pulecio & Serna. (2016). *Planeación Estratégica Para Mipymes*. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.
- Dussán-Pulecio, C., & Serna Gómez, H. (2017). *Planeación Estratégica para MIPYMES*. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.
- Dussán-Pulecio, C., & Serna, H. (2017). *Planeación Estratégica Para Mipymes*. En C. Dussán-Pulecio, & H. Serna, *Planeación Estratégica Para Mipymes* (págs. 41-43). Bogotá: Educc.

- Dussán-Pulecio, C., & Serna-Gómez, H. (2017). Planeación Estratégica Para Mipymes. En C. Dussán-Pulecio, & H. Serna-Gómez, *Planeación Estratégica Para Mipymes* (págs. 39-40). Bogota: Educc.
- García, L. A. (2008). *Indicadores de la gestión logística*. Ecoe Ediciones.
- Híjar-Fernández, G. (2013). *Planeación Estratégica*. Ciudad de México: Limusa.
- Kaplan, D. P. (2019). Todo sobre los autores del Cuadro de Mando Integral. *gestion pensemos*.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (2013 ). Elementos de la Administración. Un Enfoque Internacional y de Innovación. En H. Koontz, & H. Weihrich, *Elementos de la Administración. Un Enfoque Internacional y de Innovación* (pág. 109). Mexico DF: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. Octava Edición.
- Lerma-Kirchner, A., & Bárcena-Juárez, S. (2012). *Planeación Estratégica: Por Áreas Funcionales*. Ciudad de México: Alfaomega.
- Mercado, S. (2008). Administración Aplicada Teoría y Práctica Primera Parte, Segunda Edición. En S. Mercado, *Administración Aplicada Teoría y Práctica Primera Parte, Segunda Edición* (págs. 140-141). México: Limusa.
- Merino., J. P. (2009). Definición de plan de acción. (<https://definicion.de/plan-de-accion/>).
- Moreno, R. M. (2011). *Planeación estratégica: Una guía práctica*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia (Educa).
- Padilla-Moreno, R. M. (2012). *Planeación Estratégica: Una guía práctica*. Colombia: Educc.
- Prieto-Herrera , J. E. (2017). *Gestión Estratégica Organizacional*. Eco Ediciones.
- Rodolfo Caldera Mejía. (2004). *planeacion estrategica de recursos humanos; conceptos y teorías*. nicaragua: B-EUMED.
- Rodríguez-Soto , J. R., & Dussan-Pulecio , C. (2018). La Informalidad Empresarial diferentes aristas de un fenómeno complejo . *Polo de Conocimiento* .
- Rojas, M., & Medina, L. (2011). *Planeacion Estrategica. Fundamentos y casos* . Bogota: Ediciones de la U.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica. Planeación y gestión, teoría y metodología*. bogota : 3R Editores.