

**DISEÑO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA TRAC
DIESEL DEL SECTOR METALMECÁNICA DEL MUNICIPIO DE ACACIAS,
META; CON EL FIN DE LA MEJORA EN SUS PROCESOS.**

**BALDION FANDIÑO LEIDY BRIYID
VILLOTA CAICEDO MARTHA LIZETH**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS CONVENIO UNITOLIMA CONVENIO
ALCALDIA MUNICIPAL DE ACACIAS, META**

**ADMINISTRACION FINANCIERA
TRABAJO DE INVESTIGACION FORMATIVA**

ACACIAS

2015

**DISEÑO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA TRAC
DIESEL DEL SECTOR METALMECÁNICA DEL MUNICIPIO DE ACACIAS,
META; CON EL FIN DE LA MEJORA EN SUS PROCESOS.**

**BALDION FANDIÑO LEIDY BRIYID
VILLOTA CAICEDO MARTHA LIZETH**

**TUTOR
YESID MIGUEL BELTRAN TOVAR
CONTADOR PÚBLICO**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS CONVENIO UNITOLIMA CONVENIO
ALCALDIA MUNICIPAL DE ACACIAS, META
ADMINISTRACION FINANCIERA
TRABAJO DE INVESTIGACION FORMATIVA
ACACIAS
2015**

CONTENIDO

0. INTRODUCCION	6
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.1 DELIMITACION DEL PROBLEMA.....	7
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	9
2. OBJETIVO GENERAL.....	10
2.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	10
3. MARCO DE REFERENCIA.....	11
3.1 ESTADO DEL ARTE.....	11
La delimitación de la industria metalmecánica.....	11
Situación actual de la industria metalmecánica con respecto a los TLC.....	13
3.2 MARCO TEORICO	16
Planeación Estratégica.....	16
Estrategia	18
Misión.....	19
Visión.....	20
Definición de objetivos.....	21
Políticas	22
Ventajas competitivas.....	23
Diagnostico Estratégico	24
Análisis interno (perfil de capacidad interna (PCI)).....	25
5. La capacidad del talento humano.	26
Análisis externo (perfil de amenazas y oportunidades del medio (POAM)).....	27
3.3 MARCO LEGAL.....	28
4. METOLOGIA	31
4.1 TIPO DE ESTUDIO	31
4.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	32
4.2.1 Fuente Primaria	32

4.2.2	Fuente Secundaria:	32
5.	DESARROLLO DEL PROYECTO	33
5.1	REFERENCIA HISTORICA DE TRAC DIESEL	33
5.2	MISION	33
5.3	VISION	34
5.4	OBJETIVOS	34
5.5	VALORES CORPORATIVOS	34
5.6	EVALUCION DEL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO (Análisis interno y externo)	35
5.6.1	Análisis de las variables internas	35
5.6.2	Análisis de las variables externas	50
6.	PLAN ESTRATEGICO	62
6.1	Estrategias	62
6.1.1	Estrategia 1	62
6.1.2	Estrategia 2	63
6.1.3	Estrategia 3	63
7.	PRESUPUESTO	64
8.	BIBLIOGRAFIA	65
9.	ANEXOS	66

RESUMEN EJECUTIVO

Con este proyecto se desea Formular el planeamiento estratégico de la empresa TRAC DIESEL del sector metalmecánica para el respectivo suministro de herramientas al sector palmicultor del municipio de Acacias, Meta; con el fin de la mejora en sus procesos y esta fortalecido frente a la competencia

Se tiene como objetivos la indagación de funcionamiento completo de la empresa Trac Diésel, con el fin de crear su razón de ser y su visión de lo que quiere llegar en un tiempo determinado, también se estable métodos de recolección de información para lograr segmentar el mercado y tener claridad de los procesos u operaciones que se realizan, Y Llevar a cabo la implementación del planeamiento estratégico enunciado en este proyecto, otro de los objetivos que se tienen para el desarrollo de esta formulación es la investigación de mercado que se debe realizar constantemente para determinar cuál es la competencia más fuerte que tiene y que ventajas o fortalezas puede tomar para sobresalir frente a ellos.

También se tiene estrategias como la capacitación de personal tanto operativo como administrativo para lograr cumplir las metas, teniendo en cuenta la organización y el compromiso de los empleados, actualizando sus conocimientos e incorporar a ellos mecanismos que feliciten el entendimiento de lo que se está manejando.

Se realiza el estudio interno y externo de la empresa identificando las ventajas, fortalezas, debilidades y oportunidades que tiene sobre la actividad que desarrolla. Se ejecutan los estados financieros para su respectivo análisis por medio de los indicadores los cuales muestran que la empresa está desperdiciando el potencial de su liquidez, y manteniendo su rentabilidad, entre otros.

Se proponen estrategias con las cuales la empresa lograra cumplir los objetivos propuesto para la empresa, priorizando la obtener la certificación de calidad ya que por medio de este la empresa tendrá más confianza a los principales clientes y demás.

1. INTRODUCCION

En el municipio de Acacias, Meta como en diferentes lugares de Colombia ejemplo Valle del Cauca, Casanare, entre otros; el sector palmicultor, dedicados al cultivo, extracción y refinación del aceite de palma africana, ha visto la necesidad de relacionarse con el sector metalmecánica, donde estos abastecen su infraestructura y equipos la planta extractora para su respectivo proceso.

Las empresas de metalmecánica cuentan con experiencia, personal capacitado y maquinaria idónea para fabricar equipos como hornos, calderas, verticales, filtro de mangas y todo lo relacionado para la extracción y refinación de la palma de aceite.

En nuestro municipio se encuentran siete empresas que son la competencia para la empresa Trac Diésel, donde esta sobresale por su dedicación y responsabilidad de cumplimiento ante los clientes.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

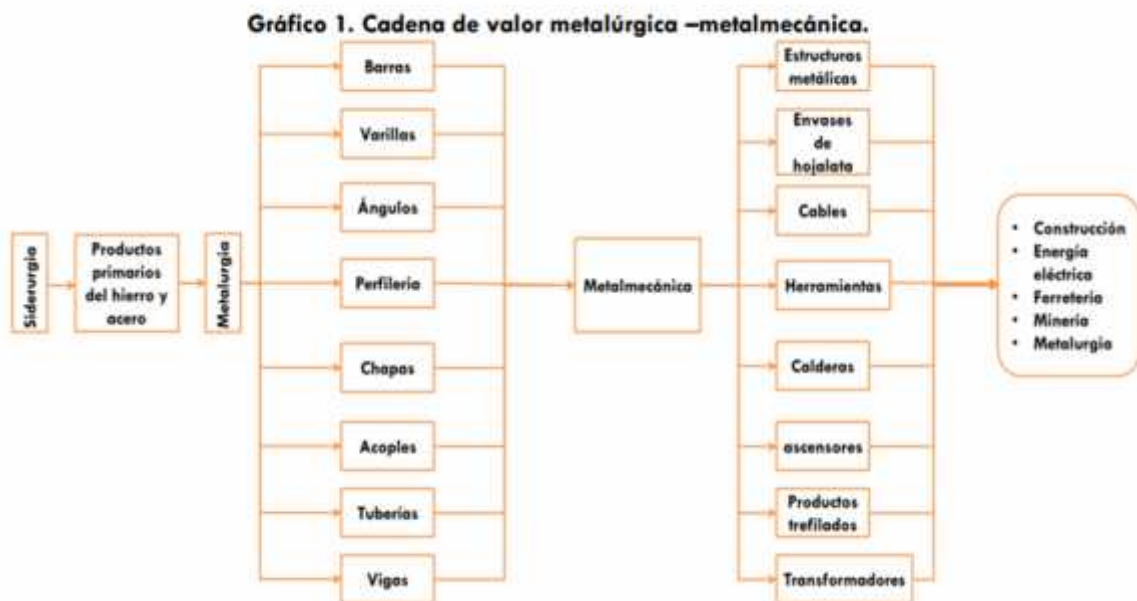
El sector metalmecánica es bastante amplio pues abarca la creación de diferentes herramientas para fragmentos de la industria como la cerrajería, el petrolero, la construcción y el palmicultor, debido a ello, la creación de empresas destinadas al suministro de equipos se vuelve un objetivo para las personas que quieren un buen futuro.

¿Cuál es el problema?, la competencia se torna inminente y las ganas de disputar el mayor número de clientes no se hace esperar, lo que ocasiona que las empresas no se preocupen por formar unas metas objetivas que contribuyan a su rendimiento financiero, sino se preocupan únicamente por cumplirle a las empresas que solicitan sus servicios, olvidando que la parte administrativa es igual de importante, porque en ella se lleva la trazabilidad del proceso de venta.

La necesidad de establecer un plan estratégico práctico y efectivo para cualquier empresa en cualquier lugar de Colombia y el mundo, por la evolución del mercado y la competencia en el sector, hace que sea percibida y se centren en la formulación de ello; por esto para la empresa TRAC DIESEL del Municipio de Acacias, se hace indispensable buscar los mecanismos para la creación de su planeación estratégica, con el fin de mejorar sus procesos competitivos.

1.1 DELIMITACION DEL PROBLEMA

La metalmecánica se encuentra dentro del vasto sector de la industria manufactura y con ella la metalurgia, que aunque parezca lo mismo, no es así; La siderurgia y la metalmecánica tienen estructuras similares; no obstante, su principal diferencia radica en que la producción siderúrgica se basa en el moldeamiento y aleación de metales en caliente, mientras que la metalmecánica se basa en artículos elaborados con metal y modelados en frío (con procesos como doblado, soldaduras, cortes, etc.) (DNP, 2007). En el siguiente grafico se muestra a lo que se dedica cada sector.



Fuente: Aktiva, servicios financieros,
http://aktiva.com.co/blog/Estudios%20sectoriales/2013/acero_metalmecanico.pdf

La delimitación para este trabajo va dirigida a las empresas del sector metalmecánica que prestan sus servicios específicamente a empresas palmicultoras de municipio de Acacias en el departamento del Meta.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

De acuerdo a la descripción del planteamiento anteriormente señalada, se puede concretar el problema actual de la empresa TRAC DIESEL de Acacias de la siguiente forma:

¿Cómo formular un plan estratégico para la empresa TRAC DIESEL para lograr las mejoras en sus procesos competitivos?

2. OBJETIVO GENERAL

Formular el planeamiento estratégico de la empresa TRAC DIESEL del sector metalmecánica para el respectivo suministro de herramientas al sector palmicultor del municipio de Acacias, Meta; con el fin de la mejora en sus procesos.

2.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

-) Indagar el funcionamiento de la empresa TRAC DIESEL.
-) Establecer los métodos de recolección de la información.
-) Conocer lo que rodea la planeación estratégica de una empresa industrial.
-) Investigar el mercado de las industrias metalmecánicas en el Municipio de Acacias, destinados a la venta en el sector palmicultor.
-) Realizar la planeación estratégica de la empresa Trac Diésel.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 ESTADO DEL ARTE

La delimitación de la industria metalmecánica

Para apreciar los fenómenos económicos, la información está organizada de acuerdo con los grupos que se verán a continuación, los que componen la industria metalmecánica en su totalidad. Se trata del reordenamiento de la clasificación CIIU de las Naciones Unidas, acogida por el DANE.

Por tanto, comporta defectos atribuibles al ordenamiento de los productos en cada categoría. Los grupos, nueve en total, son los siguientes, cuya numeración en dígitos de (1) a (9) será empleada alternativamente con su corriente denominación en este texto.

GRUPO 1 Rama automotriz. Comprende el código 384 de la CIIU y produce material para todo tipo de transporte.

GRUPO 2 Equipo para la agricultura. Es el código 382-2.

GRUPO 3 Máquinas herramientas. Código 382-3.

GRUPO 4 Maquinaria y equipo para sectores diversos. Incluye los códigos 382-1, 382- 4, 382-5, 382-6, 382-7 Y 382-9. Comprende equipo y aparatos no eléctricos que se utilizan en actividades tan diversas como alimentos, bebidas, construcción, textiles, etc., además de sus unidades motrices.

GRUPO 5 Aparatos industriales eléctricos. Código 383-1.

GRUPO 6 Electrodomésticos y elementos eléctricos varios. Corresponde a los códigos: 383-2,383-3 Y 383-9.

GRUPO 7 Productos metálicos diversos. Códigos: 372-0,372-1,372-2,372-3,381-1,381- 2,381-3,381-4 Y 381-9. Es el más tradicional de los grupos de la industria metalmecánica, con gran variedad de artículos, en donde se incluyen los de la siderurgia no ferrosa, que son realmente bienes intermedios y de consumo, procesados a partir de cobre, aluminio, plomo, etc., con materia prima

generalmente importada. Asimismo muebles, tubería, cuchillería, productos de ornamentación, etc.

GRUPO 8 Siderurgia del hierro y el acero. Código 371.

GRUPO 9 Material profesional y científico. Se clasifica como 385.

El diagnóstico para el sector metalmecánica en los diferentes años ha sufrido variaciones que a continuación se mencionan.

-) Para 2012, la industria metalmecánica, siderúrgica y astilleros representó el 13% del PIB industrial entre sus más de 1.500 empresas en el país.

<http://legiscomexoficial.blogspot.com/2012/10/cadena-siderurgica-metalmecanica-y.html>

- Además genera más de 96.000 empleos directo de calidad.

<http://www.mercadodedinero.com.co/Empresas/industria-del-metal-tendra-buen-futuro.html>

- El sector metalmecánico es uno de los que más demanda la producción de otros sectores; y es la tercera industria que provee insumos para la operación de las demás industrias del país.

- Es uno de los sectores que genera mayor integración económica en el país.

http://www.andi.com.co/Archivos/file/Fedemetal/Cadena_metalmecanica_en_america_latina.pdf

- La industria metalmecánica presenta gran dependencia a la importación de insumos.

- En el 2012 el sector sufrió un decrecimiento del 0,3% cuando el país creció en un 4,8%.

<http://www.mercadodedinero.com.co/Empresas/industria-del-metal-tendra-buen-futuro.html>

- Actualmente el sector metalmecánico se ve amenazado por el creciente déficit con China; en Colombia, las importaciones metalmecánicas representan el 44,8% del total y el 19,7% provienen de China.

http://www.larepublica.co/comercio-exterior/metalmec%c3%a1nica-latinoamericana-en-riesgo-porchinos_32579

Situación actual de la industria metalmecánica con respecto a los TLC.

Desde hace más de dos lustros, Colombia ha enfocado su política de comercio exterior hacia la apertura y posicionamiento de sus productos en nuevos mercados internacionales, a fin de convertirse en una economía exportadora a gran nivel. Para ello, ha negociado acuerdos comerciales y tratados de libre comercio (TLC) con distintos países, los cuales consisten, básicamente, en la eliminación o rebaja sustancial de aranceles para bienes y servicios. En la mayoría de los TLC se negocian aspectos relacionados con: propiedad intelectual, inversión, asuntos laborales, políticas de competencia, obstáculos técnicos al comercio, servicios financieros, instrumentos de defensa comercial y solución de controversias, entre otros.

Para la cadena metalmecánica colombiana, los distintos TLC como los que ya operan, los negociados y los que están en negociación, representan grandes retos y oportunidades, se convierten en los dinamizadores y derroteros para la producción industrial en el presente y hacia el futuro. Estos tratados comerciales -enmarcados dentro de una política económica enfocada a la exportación- que suponen para el sector una preparación y un robustecimiento de su aparato productivo, en aras de desarrollar competitividad y calidad que logre impulsar y posicionar la producción nacional en nuevos y más exigentes mercados.

Los tratados de libre comercio contiene reglas y procedimientos respecto de la mayor parte de los bienes que pueden ser objeto de comercio entre los países que los suscriben; a continuación se reflejan los productos que se incluyeron los tratados.

Cuadro 1: Principales diez Productos Exportados TLC Colombia-Chile			
Producto	Us\$ Fob		Part. Ene-Jul 2010
	Ene-Jul 2009	Ene-Jul 2010	
Productos laminados planos de hierro o de acero sin alear, estañados, de anchura superior o igual a 600 mm y de espesor inferior a 0.5 mm	-	3.215.645	40,1%
Las demás máquinas y aparatos mecánicos con una función propia, no expresados ni comprendidos en otra parte de este capítulo	250	806.245	10,0%
Los demás cables de hierro o acero, sin aislar para electricidad	219.337	508.962	6,3%
Perfiles huecos de aleaciones de aluminio	493.038	430.432	5,4%
Los demás productos laminados planos de hierro o de acero sin alear, cincados de otro modo, de anchura superior o igual a 600 mm	888.384	419.620	5,2%
Productos laminados planos de hierro o de acero sin alear, ondulados, de anchura superior o igual a 600 mm	-	299.047	3,7%
Las demás manufacturas de hierro o de acero	154.381	253.727	3,2%
Puntas, clavos, chinchetas, (chinchas), grapas apuntadas, onduladas o biseladas y artículos similares, de fundición, hierro o acero, incluso con cabeza de otras materias, excepto de cabeza de cobre	61.000	232.368	2,9%
Las demás barras y perfiles de aleaciones de cobre	32.346	163.495	2,0%
Alambres de hierro o de acero sin alear, cincados	77.256	112.135	1,4%
Sub total top 10	1.925.993	6.441.676	80,3%
Otros	2.194.939	1.583.475	19,7%
Total	4.120.932	8.025.151	100,0%

Fuente Proexport

**Cuadro 2: Principales Diez Productos Exportados
TLC Colombia-Triángulo Norte**

Producto	Us\$ Fob		Part. Ene-Jul 2010
	Ene-Jul 2009	Ene-Jul 2010	
Torres y castilletes, de fundición, de hierro o de acero con excepción de las construcciones prefabricadas de la partida 94.06	3.086.344	2.754.711	20,0%
Molinillos mecánicos de metales comunes, accionados a mano, de peso inferior o igual a 10 kg, del tipo de los utilizados para preparar, acondicionar o servir alimentos o bebidas	1.387.938	1.594.170	11,6%
Machetes, de metales comunes	1.448.608	1.307.290	9,5%
Maquinas y aparato para la extracción de grasas o aceites vegetales fijos o animales	1.028.752	808.798	5,9%
Los demás aparatos para filtrar o depurar agua	74.676	714.554	5,2%
Productos laminados planos de hierro o de acero sin alear, revestidos de óxidos de cromo o de cromo y óxidos de cromo, de anchura superior o igual a 600 mm	838.769	631.069	4,6%
Las demás cocinas, de combustible gaseoso, o de gas y otros combustibles, de uso domestico, de fundición, hierro o acero	152.570	616.565	4,5%
Puntas, clavos, chinchetas, (chinchas), grapas apuntadas, onduladas o biseladas y artículos similares, de fundición, hierro o acero, incluso con cabeza de otras materias, excepto de cabeza de cobre	352.105	495.537	3,6%
Partes para maquinas y aparatos de la partida 84.79	1.221.108	452.497	3,3%
Los demás aparatos e instrumentos para pesar con capacidad inferior o igual a 30 kg	303.731	385.244	2,8%
SUB TOTAL TOP 10	9.894.600	9.760.434	71,0%
Otros	6.004.438	3.992.860	29,0%
Total	15.899.037	13.753.294	100,0%

Fuente: Proexport

Cuadro 3: Principales Diez Productos Metálicos Exportados TLC Grupo De Los Tres

Producto	Us\$ Fob		Part. Ene-Jul 2010
	Ene-Jul 2009	Ene-Jul 2010	
Machetes, de metales comunes	4.341.947	3.296.148	22,0%
Partes para maquinas y aparatos de la partida 84.79	56.362	1.254.270	8,4%
Moldes para materia mineral	1.625.600	1.012.706	6,8%
Desperdicios y desechos, de aluminio	-	799.547	5,3%
Las demás bombas para líquidos	241.616	501.922	3,4%
Maquinas y aparatos envasadoras de líquidos	-	484.974	3,2%
La demás chapas y tiras de cobre refinado, de espesor superior a 0,15 mm	-	409.527	2,7%
Barras y perfiles de cobre refinado	57.520	343.092	2,3%
Los demás cables de hierro o acero, sin aislar para electricidad	607.534	337.691	2,3%
Cocinas empotrables, de combustible gaseoso, o de gas y otros combustibles, de uso domestico, de fundición, hierro o acero	214.461	335.465	2,2%
SUB TOTAL TOP 10	7.145.040	8.775.341	58,6%
Otros	7.934.808	6.197.342	41,4%
Total	15.079.849	14.972.682	100,0%

Fuente: Proexport

Cuadro 4: Debilidades y fortalezas del sector metalmecánico y siderurgia Colombiano	
Debilidades	Fortalezas
• El sector carece de tendencia exportadora tal como lo demuestra su balanza comercial negativa. • Los costos fijos de la siderurgia son muy altos, requiere personal altamente calificado y tiene un impacto ambiental negativo. • La metalmecánica es altamente dependiente de otras industrias, en particular, del sector de la construcción y del sector agrario. • El consumo per cápita de acero en Colombia es bajo. • Atraso en innovación y desarrollo tecnológico en el sector. • Fuerte dependencia de materias primas importadas. • Debilidad en el desarrollo de cadenas de valor. • Capacidad de comercializar débil. • Dificultad en el acceso a créditos. • Poca flexibilidad y capacidad de diversificación en las líneas de productos del sector. • Los niveles de calidad de los productos del sector son desiguales. • Grandes dificultades en el acceso a financiamiento. • Pocos proveedores. • Los fletes internos son costosos. • Alta elasticidad en el precio de los productos. • Los productos del sector tienen un bajo valor agregado.	• Alto conocimiento en las tecnologías utilizadas. • Equipos de fabricación modernos. • Buen nombre y prestigio en el ámbito internacional. • Buen nivel de calidad de las fábricas y cumplimiento de la norma ISO 9000. • Posibilidad de fabricar lotes más pequeños que los productores norteamericanos y hacer entregas de menor valor. • Los tiempos de entrega son más cortos que los de la competencia internacional. • Estabilidad de la fuerza laboral. • Capital humano creativo y con capacidad de solucionar problemas. • Capacidad de trabajo para aseguramiento de la calidad. • Facilidad de asimilación de nuevas tecnologías. • Habilidades de negociación. • Nueva conciencia de la necesidad de la relocalización geográfica. • Existencia de Centros Tecnológicos. • Capacidad instalada disponible. • Producción de una amplia gama de productos.

Fuente: Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad. Documento sectorial, Metalmecánica y Siderurgia Departamento Nacional de Planeación. Bogotá, agosto de 2007

La industria manufacturera colombiana exportadora, en general ha aprovechado los beneficios de los acuerdos comerciales con diferentes países de la región, lo cual posibilita un mayor incentivo para aquellos industriales que empiezan a vislumbrar la exportación de sus productos metalmecánicos como el norte de su negocio. De esta forma, el sector metalmecánico nacional encuentra excelentes oportunidades de ampliar sus mercados gracias a los tratados de libre comercio; sin embargo, la exigencia de estos tratados hacen que sólo las industrias que estén en sintonía con las necesidades de la producción actual -normalizado y estandarizado con los criterios internacionales- sean las que tengan más réditos frente a aquellas que aún no han acoplado su producción a las nuevas dinámicas económicas de la globalización.

3.2 MARCO TEORICO

Planeación Estratégica.

El concepto de estrategia, que en el año 1944 es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, donde lo define como la serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta.

Posteriormente en el año 1962 se introduce en el campo de la teoría del management, por Alfred Chandler y Kenneth Andrew, lo definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas. En la definición hecha por Andrew hay un aspecto digno de resaltar, y es la declaración explícita que hace el autor de su concepto acerca de la importancia que tienen para las empresas otros valores no necesariamente económicos y deben ser tenidas en cuenta al analizar el comportamiento humano en la organización.

Se comenzara con algunas de las definiciones más importantes a través de los siguientes años, se muestran a continuación para observar la evolución del concepto.

"De una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda al "mariscal" a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "única, viable", basadas en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los "oponentes inteligentes" (Quinn, 1991, p. 125)

"La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos." (Porter, 1992, p. 44)

"La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos."(David, 2008, p. 5)

Según Serna (1997) "la planeación estratégica es el proceso mediante un organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas" (pp.17)

Conviene aclarar que los investigadores decidieron tomar dos modelos para realizar la investigación estos corresponden a los autores Humberto Serna (Gerencia Estratégica) y Fred David (Conceptos De Administración Estratégica); primero se mostrara como propone Serna realizar un análisis situacional de la empresa, luego tomando el modelo de David se diseñara la Misión, Visión, Políticas y Objetivos, para concluir con el planteamiento e implementación de las estrategias

Empresa

Según, Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela".

Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".

Para Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios".

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa como una "unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad".

El Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones menciona que la empresa es una "unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos".

Según Zoilo Pallares, Diego Romero y Manuel Herrera, autores del libro "Hacer Empresa: Un Reto", la **empresa** se la puede considerar como "un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado".

Estrategia

Actualmente se habla de estrategia en todos los ámbitos: en los negocios, en la política, en la religión, en la cultura, en fin en cada aspecto de la vida diaria. Esta palabra se convirtió en una acepción de uso generalizado, que debe adornar o formar parte en toda la literatura relacionada con distintos campos del conocimiento.

Una de las más antiguas definiciones la dio Sun Tzu explica, con relación al concepto de estrategia, que la milicia es un Tao de engaños (Tzu, 2009):

De modo que cuando seas capaz, muestra incapacidad. Cuando seas activo, muestras inactividad. Cuando estés cerca, haz creer que estás lejos. Cuando estés lejos, haz creer que estás cerca. De modo que cuando el enemigo busque ventajas, lo atraerás. Cuando se halle confundido, lo conquistarás. Cuando tenga consistencia, prepárate a enfrentarte a él. Cuando sea fuerte, evítalo. Cuando esté airado, acósalo.

Para Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

La estrategia de una empresa puede ser mejor que la de otra sin importar el tamaño, no necesariamente tiene que ser la más grande para poder salir adelante. Lo importante es que se tengan definidos los objetivos a los cuales se apunta, se

cuenta con el conocimiento y los deseos de echar a andar el proyecto hacia adelante. En las condiciones económicas actuales en las que se mueven las organizaciones, no existen grandes capitales dispuestos a ser arriesgados en grandes compañías. Por el contrario, son los pequeños inversionistas los que más se arriesgan a invertir para tratar de sacar adelante sus proyectos.

Drucker, considerado el padre de la administración moderna, afirma que la esencia de la estrategia está en conocer ¿qué es nuestro negocio? y, ¿qué debería ser? (2007). A juicio de Drucker, normalmente las empresas se olvidan de lo más obvio: a qué se dedica la empresa, y distribuyen su esfuerzo en otras actividades que merman el objetivo principal.

Es importante saber hacia dónde se dirigen los objetivos o las políticas de la empresa en el futuro, organizar y optimizar esas energías de tal manera que sea posible establecer decisiones y revisar al final los resultados obtenidos, contra lo que se había establecido, para poder determinar aquellos aspectos en los que no se lograron los objetivos propuestos y de esa forma realizar la respectiva retroalimentación que permita viabilizar mejor esas decisiones.

Drucker lo que trata de mostrarle a los empresarios es lo importante que resulta saber exactamente en qué actividad se encuentran involucrados, tratar de establecer qué posibilidades existen en el mercado aún para la empresa. Si se tiene la posibilidad de seguir en la actividad bajo los parámetros actuales, entonces la acción a futuro sería sostenerse a través de la innovación y mejora de los productos o servicios o las actividades que se realizan. Pero si se logra entender que hay muchas limitantes, o que de seguir se podría continuar en el mercado y reducir paulatina y ostensiblemente las utilidades, lo más sensato es ser capaces de mirar hacia el futuro –prospectiva– y evolucionar a nuevas actividades o nuevos campos o nuevos mercados en los que se pueda ser más competitivo.

Misión

Para O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt, autores del libro «Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante», "la misión de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?".

Enrique Franklin, en su libro «Organización de Empresas», menciona acerca de la misión, que "este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible".

Según Emilio Díez de Castro, Julio García, Francisca Martín y Rafael Periañez, autores del libro «Administración y Dirección», la "misión o propósito es el conjunto de razones fundamentales de la existencia de la compañía. Contesta a la pregunta de por qué existe la compañía".

Para Jack Fleitman, autor del libro «Negocios Exitosos», el concepto de misión "suele ser definido como el modo en que los empresarios líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su visión".

Según el profesor Rafael Muñiz Gonzales, autor del libro «Marketing en el siglo XXI», la misión "define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas". Además, según el mencionado autor, la misión proporciona una visión clara a la hora de definir en qué mercado está la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo; por tanto y a su criterio, "sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica".

Para Stanton, Etzel y Walker, autores del libro «Fundamentos de Marketing», la misión de una organización "enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización". Complementando ésta definición, los autores comentan que en la actualidad, las empresas que se atienen al concepto de marketing, expresan su misión con base en el cliente, de modo que refleje las necesidades que intentan satisfacer y los beneficios que proveen.

Visión

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Según Arthur Thompson y A. J. Strickland, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar.

Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir.

Definición de objetivos

Un objetivo es el fin que se pretende alcanzar y hacia la que se dirigen los esfuerzos y recursos.

Objetivo no es lo mismo que política. Esta última tiene un carácter descriptivo, está definida al más alto nivel y se refiere a un conjunto de directrices e instrucciones generales. Su perspectiva temporal es dilatada, pudiendo abarcar varios años. Los objetivos, por el contrario, están expresados de un modo muy concreto (generalmente en cifras). La definición de objetivos es realizada en distintos niveles organizativos y su duración es considerablemente más limitada. Los objetivos son un reflejo de las políticas de las que dimanen.

La correcta definición de objetivos ha de atender a ciertos criterios. Así, los objetivos deben:

-) Ser mensurables. Los objetivos han de ser susceptibles de ser cuantificados. Para ello, se establecen mediante cifras de manera que no pueda haber duda sobre su alcance o su no – cumplimiento. Esta forma de hacer permite, además, que puedan ser comunicados con precisión. En un archivo municipal, por ejemplo, una definición de objetivos tal como: “reducir el tiempo en atender una petición de consulta”, no constituye un

objetivo en sí mismo. Más bien es una declaración de intenciones. Sin embargo, la formulación: "reducir el tiempo medio de consulta a 15 minutos, sin sobrepasar en ningún caso los 20 minutos, durante el año 2012", sí constituye ya un objetivo bien expresado.

Incluir una dimensión temporal. Debe especificarse un plazo temporal para la consecución del objetivo.

-) Tener en cuenta los resultados globales. Tienen que tomar en consideración los objetivos de otras actividades y departamentos relacionados.
-) Ser económicos. Sus beneficios han de ser mayores que los costes de su implantación.
-) Ser realistas. En el sentido de que deben ser alcanzables. Si no lo son, se corre el riesgo de fracasar y producir frustración que dificultará el logro de posteriores objetivos.
-) Relacionar los medios necesarios. Al llevar a cabo la definición de objetivos, hay que llevar a cabo un análisis y definir los medios y recursos que serán necesarios para el cumplimiento de los objetivos.
-) Inteligibles. Deben estar expresados en términos claros y concisos, de manera que sean comprendidos sin lugar a dudas.
-) Negociados. Es conveniente implicar en el proceso de definición de objetivos a las personas que estarán relacionadas con su cumplimiento, de esta manera será más factible conseguir el compromiso con su consecución y se incrementará su motivación.

Políticas

"Las políticas son planteamientos generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones de todos los miembros de la organización". (Koontz y O'Donell, 1972)

Como definición la política, se refiere al arte, doctrina u opinión referente a los estados o a los asuntos públicos, en otras palabras, el arte o ciencia del gobierno de un grupo humano de cualquier naturaleza, ya sea una ciudad, un país o en este caso específico, de una organización u empresa.

Las políticas buscan por medio de directrices orientar la acción de las estrategias para el logro de los objetivos, donde se busca la toma de decisiones participativa, donde cada una de las áreas funcionales contribuya con los procesos de planificación y consecución de los objetivos, aportando ideas y sugerencias sobre nuevas formas de hacer las cosas, todos orientados hacia las perspectivas de satisfacción del cliente. (Precth, 2007)

La Política se define como el criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Siendo así la política empresarial define previamente como quiere hacer las cosas la organización, en otras palabras se dirá coloquialmente: "En esta empresa se hacen las cosas de esta manera", y no importa si la empresa es del mismo giro, del mismo sector o subsector económico, sus políticas pueden ser diversas.

Ventajas competitivas

Una ventaja competitiva es una ventaja en algún aspecto que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, y que le permite tener un mejor desempeño que dichas empresas; algunos aspectos en los que una empresa podría tener una ventaja competitiva son el producto, la marca, el servicio al cliente, el proceso productivo, la tecnología, el personal, la infraestructura, la ubicación, la distribución, etc.

Una empresa podría tener diferentes ventajas en diferentes aspectos ante otras empresas competidoras, pero para que una ventaja sea considerada como competitiva, es necesario que cumpla con los siguientes requisitos:

-) permitir un mejor desempeño: debe permitirle a la empresa tener un mejor desempeño que el de la competencia; por ejemplo, mayores ventas, un mayor margen de ganancia, un mayor número de clientes fidelizados, etc.
-) permitir un aumento de la rentabilidad: debe permitirle a la empresa tener un aumento de la rentabilidad que por lo menos llegue a ubicarse por encima de la rentabilidad promedio del sector o mercado.
-) ser sostenible en el tiempo: debe ser capaz de mantenerse en el mediano o largo plazo; por ejemplo, una tecnología capaz de adaptarse a los cambios del mercado y no una que quede rápidamente obsoleta.

-) ser difícil de alcanzar o igualar: debe ser difícil de alcanzar o igualar por la competencia; por ejemplo, un producto difícil de imitar por la competencia debido a sus componentes únicos.

La idea del concepto de la ventaja competitiva es que una empresa debe buscar constantemente obtener una, mantener aquella o aquellas que ya posee, y aprovecharla al máximo, si es que quiere lograr un mejor desempeño que las demás empresas competidoras, y tener así una posición competitiva en el sector o mercado.

Diagnostico Estratégico

El Dr. Martín Flor Romero (2006), en su libro “Organización y Procesos Empresariales”. Lo define como: “... el resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas, que permite determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos de los problemas detectados y dar solución integral a los mismos”.

El Dr. Alfredo Pérez Alfaro (2 000). Se percibe una intención al utilizar el término estratégico para dar énfasis sobre aspectos prefijados como direccionadores. En este sentido, se puede apreciar una mayor claridad porque toma en cuenta desde el inicio variables ya definidas por la misma organización que se encuentran establecidas en la visión y la misión.

El término estratégico da a entender que en este caso, el diagnóstico se enfoca directamente a evaluar la brecha existente entre lo que se requiere hacer y lo que se hace, por lo que su contenido no considera otros aspectos emergentes que podrían ayudar a describir mejor el estado de la cuestión.

Así también, tiende entenderse que el diagnóstico estratégico viene a ser un segundo diagnóstico, puesto que el primer diagnóstico va a buscar interpretar una serie de factores que ayuden a conocer la situación en que se encuentra tomando en cuenta el macro ambiente y el microambiente de la organización en cuestión.

En el Diagnóstico Estratégico se alimentan de todas las reflexiones que se hacen en torno a las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas que surgen

dentro y fuera de la unidad empresarial. Lograr identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos, es la finalidad.

Análisis interno (perfil de capacidad interna (PCI))

La primera herramienta a utilizar es el perfil de capacidad interna de la compañía (PCI). Este es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio interno.

Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

El PCI examina cinco categorías a saber:

1. La capacidad directiva.

Son todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo (planeación, toma de decisiones, coordinación, etc.)

2. La capacidad competitiva (o de mercadeo).

Son todas aquellas fortalezas o debilidades relacionadas con el área comercial (calidad del producto, exclusividad, portafolio de productos, participación en el mercado, canales de distribución, etc.)

3. La capacidad financiera.

Incluye todos los aspectos relacionados con el área financiera de la compañía (deuda o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de inventarios, etc.)

4. La capacidad tecnológica (Producción).

Incluye todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales (infraestructura tecnología, exclusividad de los procesos de producción, normalización de los procesos, ubicación física, acceso a servicios públicos, intensidad en el uso de la mano de obra, etc.)

5. La capacidad del talento humano.

Incluye las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano (nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, ausentismo, nivel de remuneración, capacitación, etc.)

Tabla 1. Matriz PCI

Matriz PCI						
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	IMPACTO			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ADMINISTRATIVA						
Orientación Empresarial						
Planeación de Actividades						
Sistema de Información						
PRODUCTIVA						
Manejo nutricional						
Manejo sanitario						
Mejoramiento genético						
Productividad por Ha.						
COMPETITIVA						
Calidad						
Comercialización						
Precio						
FINANCIERA						
Disponibilidad de crédito						
Rentabilidad						
Costos de producción						
FACTOR HUMANO						
Capacitación						
Remuneración						
Motivación						
GESTIÓN AMBIENTAL						
Disponibilidad de recursos						
Conocimiento sobre el tema						
Prácticas sostenibles						

Análisis externo (perfil de amenazas y oportunidades del medio (POAM))

Las organizaciones pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un Gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio en que se mueve la empresa "nichos" que se ajustan particularmente bien a los productos, servicios y capacidades que ofrece. Igualmente deberá identificar aquellos elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones. En consecuencia, una planeación exitosa requiere una especie de timonel que dirija hacia las áreas favorables evitando las trampas. Para el efecto, el gerente estratégico, primero tiene que entender la naturaleza del medio en que se mueve la organización. Esta es una tarea continua y permanente para la alta dirección de una organización, especialmente en un entorno que está cambiando en forma constante y turbulenta.

En un medio como en el que se mueve nuestras empresas, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente en forma dinámica y acelerada, los desafíos del cambio. Los cambios de gusto del consumidor, de las condiciones políticas, de la estructura de mercado, así como los tecnológicos, no sólo pueden tener efectos en una u otra compañía individualmente, sino que pueden generar la crisis o el repunte de toda una industria.

Tabla 2. Matriz POAM

Matriz POAM						
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONÓMICOS						
Inflación						
Ingreso per cápita						
Crecimiento del sector						
SOCIALES						
Desempeño						
Seguridad						
Educación						
Disponibilidad de mano de obra						
POLÍTICOS						
Programa de Apoyo						
Actividad Gremial						
Acuerdos de competitividad						
MERCADO						
Acceso a nuevos mercados						
Sistemas de información de precios						
Estándares de calidad						
TECNOLÓGICOS						
Infraestructura para la producción						
Infraestructura para el mercadeo						
Centros de investigación						
AGROECOLÓGICOS						
Disponibilidad de recursos naturales						
Programa de desarrollo sostenible						
Comportamiento climático						

3.3 MARCO LEGAL

En el Plan Nacional Ambiental, la Ley 99 de 1993 y la Ley 142 de 1994

Tiene como objetivo fundamental “impedir o minimizar” de la manera más eficiente, los riesgos para los seres humanos y el medio ambiente que ocasionan los residuos sólidos y peligrosos, y en especial minimizar la cantidad o la peligrosidad de los que llegan a los sitios de disposición final, contribuyendo a la protección ambiental eficaz y al crecimiento económico.

Políticas de la normatividad referente a la gestión de residuos

(Decreto 1713 de 2002), y a los planes de gestión integral de residuos sólidos en los municipios (Decreto 1505 y Resolución 1045 de 2003) y otras normas referidas a residuos hospitalarios (Decreto 2676 de 2000) y peligrosos (Decreto 4741 de 2005), De forma más reciente, la Política Ambiental para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Peligrosos (RESPEL), emitida por el MAVDT en diciembre de 2005, tiene por objetivo “prevenir la generación de los RESPEL y promover el manejo ambientalmente adecuado de los que se generen, con el fin de minimizar los riesgos sobre la salud humana y el ambiente contribuyendo al desarrollo sostenible”. Tomando como principios la gestión integral, el ciclo de vida del producto, la responsabilidad integral del generador, la producción y consumo sostenible, la precaución, la internalización de costos, la participación pública, la planificación, la gradualidad y la comunicación del riesgo.

Comparendo ambiental

La Ley 1259 de 2008 la implementación del Comparendo Ambiental como instrumento de cultura ciudadana, sobre el adecuado manejo de residuos sólidos y escombros, previniendo la afectación del medio ambiente y la salud pública, mediante sanciones pedagógicas y económicas a todas aquellas personas naturales o jurídicas que infrinjan la normatividad existente en materia de residuos sólidos.

Residuos peligrosos

El gestor de residuos peligrosos está definido por la Ley 1252 de 2008 como cualquier persona natural o jurídica que presta los servicios de recolección, transporte, tratamiento, aprovechamiento o disposición final de los residuos peligrosos, dentro del marco de la gestión integral y cumpliendo con los requerimientos de la normatividad vigente

el Decreto 4741 de 2005 bajo los mismos principios de la política, busca prevenir la generación de residuos o desechos peligrosos, así como regular el manejo de los residuos o desechos generados, con el fin de proteger la salud humana y el 11 Guías para la gestión y manejo integral de residuos Industria Metalmeccánica ambiente, establece las obligaciones de los diferentes actores de la gestión, define las características de peligrosidad y prioriza algunas corrientes de residuos para la formulación de planes pos consumo.

Vertimiento

El Código Sanitario Nacional fue creado bajo la Ley 9 de 1979 y le asignó al Ministerio de Salud (hoy Ministerio de la Protección Social) la responsabilidad de reglamentar las características permitidas de vertimientos, así como la vigilancia y reglamentación del manejo, transporte y disposición final de los residuos sólidos, pero hace la claridad, que para aquellos que presenten características especiales, la responsabilidad desde la generación hasta la disposición final es del generador.

Prevención

DECRETO No. 332 de Octubre 12 de 2004 “Por el cual se organiza el Régimen y el Sistema para la Prevención y Atención de Emergencias en Bogotá Distrito Capital y se dictan otras disposiciones”.

Producción sostenible

En el Distrito, a través del Decreto 482 de 2003 se adopta la Política de Producción Sostenible para Bogotá, D.C. El objetivo General es mejorar la calidad de vida de la población, el entorno ambiental y la competitividad empresarial en la ciudad, a través de programas de producción y operación sostenibles en los sectores productivos, considerando el sector servicios e institucional del Distrito.

Reglamento sobre comercialización de Equipos de Protección Individual. (Real Decreto 1407/1992 de 20 de noviembre. BOE nº 311 de 28 de diciembre, modificado por el Real Decreto 159/1995 de 2 de febrero. BOE nº 57 de 8 de marzo, y por la Orden de 20 de febrero de 1997. BOE nº 56 de 6 de marzo).

Real Decreto 668/1980, de 8.02 (M. Ind. y E., B.O.E. 14.04.1980), Reglamento de Almacenamiento de Productos Químicos completado por las Instrucciones Técnicas Complementarias ITC-MIE-APQ.

Norma Técnica Colombiana NTC 4435

Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo. Nro. 19.587/72

Ley de Riesgos del Trabajo Nro. 24.557

Normas DIN

Normas IRAM

Normas ISO

4. METOLOGIA

4.1 TIPO DE ESTUDIO

Este proyecto se trabajara con el método descriptivo ya que existe información sobre los temas a tratar y por lo tanto se realiza una aplicación sobre ello.

El proyecto se investigara sobre los siguientes aspectos:

Comportamientos concretos: la comunicación es la necesidad primordial y más importante que cuenta el ser humano, y de esta manera se tiene comunicación directa con los terceros a quienes se les proveerá la fabricación o servicio.

Investigación de la competencia: las empresas que prestan servicio a este tipo de empresas palmicultor, tiene ventajas competitivas ya que no hay variedad en el mercado, estas cuentan con experiencia para realizar la fabricación o servicios con calidad, oportunidad y precio.

La investigación cuenta con variable como es el precio del costo de las fabricaciones y el servicio de la metalmecánica, ya que no se manejan precios tan bajos porque las fabricaciones, deben ir en acero inoxidable, al carbón, fundidos o laminas para que sean de mejor calidad.

Las empresas que prestan el servicio de metalmecánica cuentan en la actualidad con medios de comunicación directa e indirecta con el cliente, y de esta manera logra obtener su atención y participación en el mercado

4.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

4.2.1 Fuente Primaria

La información será recolectada por medio de entrevista personales con el gerente de la empresa y con el personal; con el fin de recopilar la información como datos operativos, inventarios, archivo encontrados.

También se realizara la técnica de observación con el fin darse cuenta cómo está funcionando la empresa, se tendrá contacto directo con los empleados de la empresa para que la información sea clara y concisa.

Se realizara entrevista a algunos clientes de la empresa, con el fin de tener información sobre el conocimiento que tiene de esta. Estas entrevistas se desarrollaran en forma personal o telefónica, dependiendo de la disponibilidad del entrevistado.

4.2.2 Fuente Secundaria:

Se recurrirá a información de matrices como PCI, DOFA Y POAM, Información de paginas web de empresas dedicadas a este negocio, articulos de paginas web correspondientes a este tema, tesis encontrada en la web de planeacion estrategica.

5. DESARROLLO DEL PROYECTO

5.1 REFERENCIA HISTORICA DE TRAC DIESEL

La empresa TRAC DIESEL Luis Francisco Robles Buitrago como personal Natural, es una empresa Colombiana que se creó en el año 1999, promoviendo soluciones constructivas en la reparación de motores diésel y repuestos. A través de la variedad de productos y servicios. Contando con el respaldo de los más importantes empresas importadoras de repuestos originales y personal calificado.

En el año 2009 se incorporaron otra actividad económica de prestación de servicios metalmecánicos y fabricación de equipos para el sector palmicultor y agrícola. Ofreciendo el mejor servicio en cuanto a la fabricación y nuevos proyectos que han servido de innovación para estas empresas agroindustriales, asumiendo el reto de ser mejores cada día logrando obtener posicionamiento en el mercado y marcar la diferencia ante la competencia.

Lo que hace diferente a los demás a TRAC DIESEL, es la garantía de alta calidad de los productos y servicios ofrecidos a los clientes, siempre teniendo en cuenta el compromiso social con los empleados, actuando con imparcialidad y transparencia en busca de soluciones novedosas. Ofreciendo siempre lo mejor de la empresa.

5.2 MISION

Somos una empresa dedicada a prestar servicios de reparación de motores diésel, repuestos y equipos para el sector palmicultor y maquinaria agrícola, además de proveer servicios a la industria metalmecánica, metalistería y trabajos en soldadura.

TRAC DIESEL Respeta el medio ambiente, produce bienestar a sus colaboradores y proveedores; y contribuye con el desarrollo económico de Acacias Meta, produciendo bienes y servicios de buena calidad con el fin de satisfacer a la necesidad de sus clientes.

5.3 VISION

TRAC DIESEL, confía lograr para el año 2026 los siguientes propósitos:

-) Ampliar la infraestructura para dividir la parte del taller y las oficinas
-) Comprar equipos actualizados de soldadura para garantizar que la producción sea eficaz
-) Estar certificación de la ISO 9001 y la ISO 14001
-) Innovar con tecnología para la elaboración de nuevos equipos.
-) Estar posicionados en el mercado como empresa líder.

5.4 OBJETIVOS

1. Alcanzar una debida organización tanto en el área administrativa como operativa, con el fin de cumplir con sus obligaciones.
2. Priorizar el compromiso de lograr la certificación de calidad mediante la adecuación del taller y sus procesos.
3. Crear alianzas con las empresas que necesitan de ella, mediante la eficacia y disciplina, para ser considerada como primera opción dentro la necesidad de alguno de sus servicios.
4. Obtener posicionamiento adecuado entre los habitantes del municipio de Acacias, cumpliendo con calidad y compromiso la satisfacción de los clientes.

5.5 VALORES CORPORATIVOS

-) **Cumplimiento:** entregar al usuario lo ofertado, en tiempo y espacio.

-) **Respeto:** cumplir con nuestro deber hacia el usuario con garantía y disciplina.
-) **Confianza:** generar fidelidad en todo ambiente que constituya la producción, entrega y garantía del producto.
-) **Ética:** prestar el servicio con compromiso, respeto e integridad.
-) **Responsabilidad:** cumplir al cliente en los tiempos estipulados para la entrega de los servicios y/o producto.

5.6 EVALUCION DEL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO (Análisis interno y externo)

5.6.1 Análisis de las variables internas.

Al tener una visión de la empresa TRAC DIESEL se dio la necesidad de generar un plan estratégico con el fin de otorgar crecimiento a la empresa, esta se dará mediante el alistamiento de unos análisis que permite conocer de una mejor manera las, fortalezas y debilidades completas de la organización.

Aspecto administrativo

Recurso organizativo

Gerente General: El sr Francisco Robles, fundador de la empresa Trac Diésel, es quien toma las decisiones tanto de la parte administrativa como operativa, y de las relaciones externas con proveedores y clientes.

Contador: Es el encargado de llevar la contaduría de la empresa Trac Diésel y es contratado de forma esporádica para la los cierres de cada mes y la declaración de impuestos.

Auxiliar Administrativa: Se encarga de la documentación, facturación y cotizaciones, liquidación de nómina y pago de parafiscales.

Soldador Oxicorte: Se encarga de la soldadura en general de las fabricaciones de los equipos

Ayudante Operativo: Se encarga asistir las operaciones que realizan el soldador y mecánico.

Mecánico: Se encarga de la parte operativa en cuanto a reparación de vehículo y maquinaria agrícola.

Organigrama de la empresa

Grafico N°1 Organigrama Trac Diesel



Fuente: Leidy Briyid Baldión- Martha Lizeth Villota

Aspecto de mercadotécnico

1. Segmento de Mercado

Trac Diésel, tiene claramente definido el segmento de mercado, este se encuentra ubicado en los sectores palmicultores y el sector automotriz de la ciudad de Acacias y alrededores.

2. Posicionamiento frente al competidor

El posicionamiento que se espera a un no se ha logrado en el caso de los competidores, los existentes en la actualidad tiene excelente posición para

competir en el mercado como es Hermanos Tecnipalma Ingeniera SAS, porque es una empresa certificada y mano de obra calificada.

3. Participación en el mercado

Trac Diésel busca actualmente posicionarse en el mercado como empresa líder, usando como estrategia convenios con las empresas palmicultoras con el fin de ser escogidos para la fabricación de equipos que sean útiles para el proceso de extracción de la palma de aceite. Ofreciendo el servicio con calidad, oportunidad y precio.

Teniendo como base sus principales clientes:

-) Palmeras del Llano SA
-) Extractora San Marcos
-) Oleaginosas Santana
-) Extractora la Paz
-) Aceite Manuelita
-) La Mejorana

Actualmente la empresa Trac Diésel cuenta con proveedores calificados para el suministro de la materia prima tales como:

-) Fabricación de Tolvas
-) Esterilización Convencional Horizontal
-) Esterilización Convencional Vertical
-) Fabricación de Prensas
-) Fabricación de Horno
-) Fabricación de Tornillos para las prensas
-) Fabricación de Grúas
-) Fabricación de canastas para las prensas
-) fabricación de chimenea

4. Investigación de Mercado

La empresa Trac Diésel, en su trayectoria comercial no registra investigaciones de mercado, donde pueda conocer los gustos, satisfacciones y necesidades de los clientes.

5. Calidad de producto y servicios

La empresa Trac Diésel, cuenta con un portafolio de servicios con productos de calidad, entrega oportuna y precio competitivo, para satisfacer las necesidades del cliente.

Fabricación de trideCanter

Fabricación de Hornos

Fabricación de Tornillos para prensas

Fabricación de Prensas

Fabricación de Autoclaves

Fabricaciones de Cadena Redler

Fabricación de Redler

Servicio general de mantenimiento de los equipos

Servicio general de reparación de maquinaria agrícola

Servicio general de reparación automotriz

Aspecto financiero

) Análisis de situación financiera

Balance General: Determina la situación financiera de la empresa y presenta de forma real, la liquidez y las obligaciones que presenta la organización.

balance general TRAC DIESEL A 31 DE DICIEMBRE DEL 2.014		
ACTIVO		análisis vertical
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA	1.203.000	0,464%
BANCOS	91.000	0,035%
CLIENTES COMERCIALES	34.097.000	13,16%
MERCANCIA NO FABRICADA	41.314.000	15,95%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	76.705.000	30%
ACTIVOS FIJOS		
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	104.450.000	40,32%
MUEBLES Y ENSERES	7.452.000	2,88%
MAQUINARIA Y EQUIPO	32.670.000	12,61%
EQUIPO DE OFICINA	4.163.000	1,61%
EQUIPO DE COMPUTACION	3.500.000	1,35%
EQUIPO DE TRANSPORTE	48.650.000	18,78%
DEPRECIACION ACUMULADA	(18.536.000)	-7,155%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	182.349.000	70%

OTROS ACTIVOS (VALORIZACIONES)	-	
TOTAL ACTIVO	259.054.000	100%
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
PROVEEDORES NACIONALES	6.175.000	9,189%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	6.175.000	9%
PASIVO A LARGO PLAZO	61.026.000	91%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	61.026.000	
t.cred. 84884858	17.003.000	
t.cred. 4571 B. Falabela	4.535.000	
cred. Sufi camioneta	39.488.000	
TOTAL PASIVO	67.201.000	100%
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL PERSONA NATURAL	106.761.000	56%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	85.092.000	44%
TOTAL PATRIMONIO	191.853.000	100%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	259.054.000	

Estado de resultados: es la recopilación de los valores que se manejan dentro de todo el proceso o ciclo del producto.

ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO 01 A 31 DE DICIEMBRE 2.014			
			análisis vertical
INGRESOS OPERACIONALES		498.678.000	
VENTAS BRUTAS	498.678.000		
DEVOL. REBAJAS EN VENTAS	-		
VENTAS NETAS	498.678.000		100%
COSTO DE VENTAS		284.032.000	57%
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL		214.646.000	43%
GASTOS OPERACIONALES		129.554.000	26%
GASTOS DE ADMINISTRACION	35.531.000		7%
DE PERSONAL	24.885.000		4,99%
HONORARIOS	3.600.000		0,72%
SEGUROS	2.670.000		0,54%
IMPUESTOS	3.140.000		0,63%
LEGALES	1.236.000		0,25%
DIVERSOS	-		
GASTOS DE VENTA	94.023.000		19%
GASTOS DE PERSONAL	68.166.000		13,67%
SERVICIOS	14.690.000		2,95%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	6.347.000		1,27%
DIVERSOS	4.820.000		0,97%
UTILIDAD OPERACIONAL		85.092.000	17,1%
OTROS INGRESOS		-	0%
OTROS GASTOS		-	0%
UTILIDAD NETA		85.092.000	17%

Análisis de los indicadores financieros

indicadores financieros Trac Diésel	2014
DE LIQUIDEZ	
Razón corriente	12
Prueba acida	6
DE ENDEUDAMIENTO	
solvencia	4
nivel de endeudamiento	26%
apalancamiento total	0,3503
apalancamiento a corto plazo	9,19%
apalancamiento a largo plazo	90,81%
DE RENTABILIDAD	
margen bruto de utilidad en ventas	43,0%
margen neto de utilidad	17,1%
rendimiento del patrimonio	44,4%
rendimiento del activo total	32,85%
rentabilidad de la inversión	43,04%
DE ACTIVIDAD	
rotación de cartera veces	14,625
días rotación de cartera empresa	25
rotación de inventarios veces	6,87495764
días rotación de inventarios empresa	52
rotación del activo total	1,925
CAPITAL DE TRABAJO	70.530.000

Como vemos en los indicadores realizados a los estados financieros, la empresa Trac Diésel cuenta con una liquidez exagerada, impidiendo que pueda dar mayor

la rentabilidad, invirtiéndola en nuevos mercados que aumente los activos, también se evidencia que son mínimas sus obligaciones a comparación de los activos circulantes con los cuenta, su rentabilidad aunque es buena, los indicadores permiten deducir que pueden llegar a ser mejores reduciendo la liquidez con que cuentan, también es muy buena su rotación de cartera, pues en menos de un mes, está retornando esta y su rotación de inventario también, cumpliendo con no abastecer de más los inventario. Además de que cuenta con un capital de trabajo estable y bueno.

DIAGNOSTICO INTERNO MATRIZ PCI

El análisis de la matriz pci, perfil de la capacidad interna, permite conocer que actividades se han manejado de buena o mala forma, ya que es un análisis detallado y real de la vista desde un perfil general evaluando la empresa en general.

MATRIZ PCI									
CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Acceso a capital de trabajo cuando lo requiere		2					x		
Nivel de apalancamiento con terceros	3							x	
Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento					2			x	
control financiero (indicadores)					2			x	
Disponibilidad de línea de crédito		2					x		

Metodología y sistemas de proyección de presupuesto de ventas, compras, mercadeo, etc.					2	x		
Rentabilidad, retorno de la inversión		2				x		
liquidez, disponibilidad de fondos internos		2				x		
Capacidad de respuesta al cambio de factores económicos					2		x	
Rotación de cartera		2					x	
Disponibilidad de inversión para proyectos					2			x
Habilidades de competir con precios						1	x	
Rotación de inventarios		2				x		
total promedio		1,154			0,846			
CAPACIDAD COMPETITIVA								
Calidad de producto	3					X		
Portafolio de productos				3		X		
Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de los insumos		2					X	
lealtad y satisfacción del cliente	3						X	
administración base de datos de los clientes					2		X	
tiempo de entrega de los productos			1				X	
logística de transporte y entrega de		2				X		

productos									
imagen de la empresa					2			X	
comunicación y control interno			1					X	
capacidad instalada e infraestructura		2							
estrategia de publicidad y mercadeo					2		X		
conocimiento de la competencia						1			X
alianzas estratégicas					2		X		
segmentación del mercado		2						X	
velocidad de respuesta a los cambios del mercado						1			X
total promedio	1,07			0,87					
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO									
nivel académico de los empleados						1		X	
experiencia técnica						1			X
capacitación del personal						1		X	
comunicación entre áreas		2							X
manuales de funciones					2			X	
pertenencia y compromiso con los objetivos de la compañía		2					X		
motivación					2			X	
clima laboral		2							X
total promedio	0,75			0,88					
CAPACIDAD TECNOLÓGICA									

nivel tecnológico de la producción		2					X	
Recursos tecnológicos para administrar información gerencial y de los clientes					2	X		
total promedio	1			1				

PONDERACION		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
CAPACIDAD FINANCIERA	1,153846154	0,84615385
CAPACIDAD COMPETITIVA	1,066666667	0,86666667
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	0,75	0,875
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	1	1

Fortalezas

Capacidad financiera

Según la ponderación de la matriz pci de la empresa TRAC DIESEL, su capacidad financiera es a la que mejor ha respondido la empresa, pues se deduce que esta es aun virgen, lo que la hace estable y proponente a nuevas inversiones, con facilidad para la obtención de créditos, con el fin de consolidar nuevos ingresos a sus finanzas, se evidencia una organización y distribución segura, lista para saltar a un mejoramiento programado junto con sus indicadores.

-) TRAC DIESEL posee capital de trabajo, conveniente para dar inicio a sus procesos en un nuevo año.
-) El nivel de apalancamiento con terceros está por debajo de la media
-) La empresa está por debajo de sus límites de capacidad de endeudamiento y por ende tiene buena capacidad para adquirir préstamos.

-) La compañía dispone de liquidez para responder por sus deudas en el corto y en el largo plazo.
-) Aun cuando la empresa no maneja una metodología específica, traza vínculos fraternales con los clientes.
-) Actualmente TRAC DIESEL ofrece excelentes precios, con excelente calidad.

Capacidad competitiva

La empresa cuenta con unos servicios específicos a la necesidad de un sector que urgen de ellos, por el ciclo de su producción, lo que hace que este negocio sea prospero, las fortalezas con que cuenta Trac Diésel es la calidad de los servicios y equipos que presta, lo que conlleva a obtener una lealtad y compromiso por parte de los clientes, lo que mejora la falta de publicidad, ya que el voz a voz es una manera muy eficaz de mantener y buscar nuevos consumidores, además que cuenta con su propia logística de envío lo que hace efectivo la entrega.

Capacidad de talento humano

El equipo de trabajo con que cuenta la empresa es bueno, la pertenencia, la comunicación y el clima organizacional son las más altas fortalezas, y son las mejores pues de esto depende un buen funcionamiento, ya que el éxito de una empresa depende en gran cantidad del talento humano con que cuente.

Capacidad tecnológica

TRAC DIESEL cuenta con la maquinaria necesaria para prestar servicios de buena calidad, ya que su nivel tecnológico es el adecuado, el personal conoce las necesidades y se cumple con el estándar al prestar los servicios y equipos.

DEBILIDADES

Capacidad financiera

La debilidad de la empresa TRAC DIESEL radica en la falta de inversión a nuevos mercados, ya que cuenta con una liquidez estancada y una buena posibilidad de crédito por medio de bancos, ya que sus obligaciones no son muchas y su utilidad equilibrada, sin dejar de lado que no lleva un control de indicadores para conocer el momento y la capacidad que tiene para suplir necesidades o generar oportunidades, ni posee un debido presupuesto que ayude a controlar los objetivos y metas que tiene la empresa

Capacidad competitiva

-) La empresa no posee un área o persona especializada en estudio de mercado, ni benchmarking y nuevas inversiones.
-) la empresa no lleva un control histórico de sus pedidos y ventas, afectando directamente el control de los insumos por no contar con una base definir su inventario.
-) Los clientes conocen los productos, pero no conocen el nombre de la empresa ya que la empresa no realiza mercadeo ni marketing Institucional.
-) La empresa no realiza estudios detallados de competencia y mercados.
-) La empresa es dirigida por el dueño de una forma empírica, sin conocimientos de planeación y dirección.

Capacidad de talento humano

-) La empresa no destina recursos para la capacitación de las operarias.

-) En la empresa no se ha realizado un estudio de puestos de trabajo.
-) La empresa no cuenta con los manuales de funciones por puesto de trabajo.
-) TRAC DIESEL no tiene planes de motivación laboral para sus trabajadores.

Capacidad tecnológica

-) no cuenta por déficit de precio con la posibilidad de estar constantemente cambiando y actualizando la tecnología.
-) Además no dispone de tecnología para ingresar y administrar información gerencial de sus clientes.
-) La empresa no tiene página Web.

5.6.2 Análisis de las variables externas

La parte externa de una organización son las situaciones que no pueden ser manipuladas o cambiadas por su interés; al analizarlas, se involucran la posición de competitividad, las tendencias o factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, ambientales entre otros, ya que recaen sobre la empresa TRAC DIESEL escenarios positivos y negativos, que se deben manejar para conocer cuáles son las oportunidades y amenazas que conlleva.

Factores Económicos

Globalización: la globalización ha hecho que muchas empresas comiencen a estar a la vanguardia de la tecnología y de los mecanismos concernientes a los mercados extranjeros, pues todos los tratados que han incursionado en el mejoramiento de relaciones, concientizan a una visión más abierta y amplían la mejora constante de los procesos y la calidad de sus productos, comenzando

como es el caso de la empresa TRAC DIESEL en el sector municipal, dejando la puerta abierta a nuevos segmentos del mercado.

Sectores productivos: El modelo productivo rural que está en marcha es intensivo en tierra y mano de obra poco calificada. Por ejemplo, la actividad ganadera se centra en la cría, levante y engorde de ganados vacuno, porcino, equino, caprino y ovino. La actividad agroindustrial se ha venido concentrando en la extracción y refinación de aceite de palma y trilla de arroz. Gran parte de la producción industrial tiene que ver con la extracción de petróleo y gas.

Los sectores productivos según su participación en el PIB departamental son: Servicios (35%), Minería (16%), Agropecuario (15%), Comercio (14%), Construcción (11%), Industria (6%) y Gobierno (3%).

El sector Agropecuario ha tenido un comportamiento descendente durante los últimos veinte años, aunque sigue haciendo parte de los principales componentes del PIB. La producción en el campo se concentra en arroz, palma, soya, plátano, yuca, maíz y algodón. Los sembrados de palma aumentan constantemente, desplazando productos como el arroz.

Tomado: www.pnud.org.co

Política Laboral: La política laboral puede afectar a la empresa directamente ya que de acuerdo a las diversas leyes laborales que implemente el gobierno la empresa se puede ver beneficiada o por el contrario afectada.

Política Fiscal: la mayoría de las empresas piensan que la política fiscal es una amenaza constante para su crecimiento y rentabilidad, puesto que el estado no debería desanimar con impuestos altos, sino por el contrario deberían incentivarlos y promover la inversión ya que estos son los grandes generadores de empleo.

Programas de financiamiento pequeña y mediana empresa por parte del estado: Existen diversos créditos y facilidades financieras que otorga el gobierno a las PYMES y que muchas veces no son conocidas en su totalidad por las

organizaciones, dejando de lado beneficios y encontrando tropiezos por el desconocimiento de flotadores como estos patrocinios.

Factores Sociales

Incremento del índice de desempleo: El Departamento Nacional de Estadística (Dane) informó que en enero de 2015, el desempleo se situó en 10,8%, siendo la tasa más baja de los últimos 15 años para este mismo mes, con la tasa de ocupación de 56,9 %, que representa el nivel más alto en los últimos 15 años para este mes, según datos entregados por Diego Silva Ardila, subdirector del Dane.

Incremento migratorio a la ciudad: referente al tema de la migración se han hecho varias investigaciones ya han dejado como indicadores los siguientes: en términos anuales el incremento de barrios en la ciudad de Acacias es del 8.86%, la extensión territorial de esta zona es de 956,56 hectáreas, lo que demuestra un incremento proporcionado.
www.acacias-meta.gov.co

Inseguridad en las vías del país: esta realidad de la que volvemos a ser parte los colombianos nos tiene abrumados: ataques a la infraestructura eléctrica, daños a oleoductos, robos masivos en las carreteras y buses quemados en medio de las vías más importantes del país, ponen a colisión la incertidumbre de si llegara el camión con nuestra materia prima a tiempo o será fichado por los que van en contra de un libre desplazamiento.

Cultura ciudadana: el comportamiento de la ciudadanía en el país en general es muy cambiante, la opción de generalizar no es la más correcta, ya que hay gente de buen proceder como otros que no, en la actualidad se han conocido atentados contra camiones que transportan mercancía, como a personas mismas, lo que deduce una inconformidad de lo que el estado propone para su sostenimiento; y es evidente que traten de ir en contra de cualquier empresa buscando “el dinero fácil”.

Factores competitivos

Principales jugadores en la metalurgia: Estados Unidos, Japón, Alemania, China y España, son los países líderes en la industria metalmeccánica porque son quienes exportan mayor maquinaria y productos a muchos países del mundo.

En Latinoamérica no se queda tan atrás, México hace parte de los líderes de esta región junto con Brasil y Argentina. La diferencia entre estos dos bloques es que los países líderes mundialmente cuentan con tecnología muy avanzada que incluye actualizados software en sus máquinas y que son amistosas con el medio ambiente. Lamentablemente, Latinoamérica no cuenta con esa tecnología, pero está en proceso de crecimiento y se trabaja en ello.

Competitividad del sector y dependencia de las materias primas: La competitividad del sector se ve afectada por el fuerte incremento de los precios del gas y de la electricidad. La producción de las industrias metalúrgicas consume mucha energía, que representa en general más de un 10 % y hasta un 37 % de los costes de producción. Debido a sus grandes emisiones de CO₂, la industria metalúrgica tiene también un elevado coste medioambiental.

El acceso a las materias primas minerales no energéticas es crucial para este sector, que depende en gran medida de las importaciones de minerales y concentrados de terceros países. Sin embargo, esta dependencia se ve reducida por el reciclaje, que permite consumir menos energía. El uso de chatarra reciclada ha aumentado significativamente y representa hoy entre el 40 y el 60 % de la producción metalúrgica de la UE.

Sin embargo, el desarrollo económico de numerosos países emergentes contribuye a aumentar la demanda y los precios de los metales y sus productos, y ha provocado una presión sin precedentes sobre los precios y la oferta de materias primas.

Nuevos competidores: al ser el mercado un mundo cambiante por las oportunidades de negocio o las amenazas a desaparecer, es notorio que la creación de nuevas empresas por la visión de empresarios a surgir se den, en grandes o pequeñas proporciones, pero nunca puede desaparecer de la mente que habrán ideas similares que se desarrollen y se vuelvan competidores fuertes en un mismo segmento de mercado.

Principales competidores:

Hermanos Tecnipalma Ingeniería SAS: Es una empresa dentro de la industria de fabricantes de maquinaria para industrias especiales en Acacias, Meta. La organización es ubicada en Carrera 23 5 95. Esta empresa privada se fundó en el año 2011 (hace 3 años). Hermanos Tecnipalma Ingeniería Sas ha estado operando 4 años menos que lo normal para una empresa en Colombia, y 7 años menos que lo normal para fabricantes de maquinaria para industrias especiales. La empresa tiene 75 empleados (estimado). Una empresa en Meta tiene, en promedio, entre 5 y 13 empleados, lo que quiere decir que Hermanos Tecnipalma Ingeniería Sas tiene un poco más empleados que lo normal. Es la mayor competencia que tiene Trac Diésel

Talleres Industriales JL LTDA: Esta empresa lleva en el mercado aproximadamente 16 años, prestando servicios en cuando a reparaciones y fabricaciones de equipos a las empresas palmicultoras y al sector metalmecánica, siempre cumpliendo con responsabilidad y compromiso a sus clientes, cuenta con equipos e infraestructura propia.

Industria Metálica Ancor SAS: Esta empresa está creada en el año 2012, prestando servicios y fabricaciones de equipos a las empresas Palmicultoras de la región, cumpliendo con sus clientes y siempre ofreciendo lo mejor de sí.

Tecnimontajes SAS, Esta empresa lleva en el mercado aproximadamente 4 años, no se dedica el cien por ciento a prestar servicios en las empresas palmicultoras, pero puede llevar a obtener éxito ya que es comprometida y responsable con sus clientes.

Factores políticos

Situación del país: las empresas se ven afectadas por los constantes cambios de leyes o tasas de interés, aranceles y la misma guerra, debido a que si la gente en

todo su alrededor no vive dignamente y su armonía no llena sus estándares de vida, se tiende a disminuir su capacidad laboral, generando con ello, menor garantía de crecimiento de una empresa, pues la parte del talento humano es indispensable para el éxito de cualquier empresa.

Todos los factores que se viven en el país, son condiciones de esperanza o desesperanza, pues el país y la empresa misma se maneja como un cuerpo humano, sus órganos trabajan de una manera independiente, pero al final si una sola parte del cuerpo se ve afectada, todos en ella pierde su correcto funcionamiento, produciendo perdidas en la agilidad y desconcentración en los quehaceres necesarios para el termino de sus actividades.

DIAGNOSTICO EXTERNO POAM

Tabla 2: Matriz POAM, Trac Diéssel.

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONOMICOS									
Globalización		2						x	
Sectores Productivos	3						x		
Política Fiscal					2			x	
Política Laboral						2		x	
Programas de Financiamiento pequeña y mediana empresa por parte del estado	3						x		
Integración económica entre países	3						x		
Incentivos otorgados a las Pymes	3						x		
Política Monetaria					2			x	
total promedio	1,56			0,67					
SOCIALES									
Incremento del índice de desempleo					2			x	

Incremento migración a las ciudades principales					2			x	
Cultura Ciudadana	3						x		
Inseguridad de las vías del país				3			x		
Tendencias de consumo cambiantes					2			x	

total promedio 0,6 **total** 1,8

COMPETITIVOS

Principales jugadores de la Metalurgia				3				x	
Competitividad del sector y dependencia de las materias primas								x	
Nuevos competidores					2				x
Alianzas estratégicas con proveedores	3						x		

total promedio 1 **total** 1

TECNOLOGICOS

Tecnología de punta		2							x
Altos costos de la tecnología					2			x	

total promedio 1 **total** 1

POLITICOS

Situación del País		2						x	
--------------------	--	---	--	--	--	--	--	---	--

total promedio 2

RESUMEN	OPOR	AMEN
FACTOR ECONOMICO	1,56	0,667
FACTOR SOCIAL	0,6	1,8
FACTOR COMPETITIVO	1	1
FACTOR TECNOLOGICO	1	1
FACTOR POLITICO	2	0

Fuente: Leidy Briyid Baldión, Martha Lizeth Villota

ANALISIS DE LA PONDERACION DEL POAM

Según los resultados de la ponderación de la matriz poa, realizada para la empresa TRAC DIESEL del municipio de Acacias, se conceptualiza un equilibrio entre las oportunidades y amenazas, pues la diferencia entre porcentajes no se alejan mucho, lo que corresponde a que la empresa no ha manejado sus oportunidades para tomarle ventaja y ser beneficiada por las mismas, y las amenazas las ha manejado de una forma en que no se deja afectar grandemente, algunas permitiéndolas ocurrir y otras evitándolas, pero no ha presentado estrategias notables para aprovechar las oportunidades, ni para afrontar las amenazas que se presenten.

De acuerdo a la matriz, el factor que mejor responde la empresa es al económico y al político, por el sector en que se encuentra y al cual ofrece sus servicios, además de las ayudas por parte del estado a empresas pymes como lo es Trac diésel, y el aumento en el interés del gobierno por incrementar el desarrollo de la parte agro del país, buscando estrategias para que la comunidad nacional e internacional comience a invertir en lo que Colombia quiere tomar como ventaja competitiva frente a los demás.

Es evidente, que el escudo utilizado por la empresa TRAC DIESEL, no fue de gran soporte para vencer los ataques, pues aunque la parte externa no es manejada por la empresa, si es necesario crear estrategias que sirvan como impermeable ante la lluvia, y la parte social, puede ser un gran enemigo, ya que la inseguridad puede retrasar la entrega de equipos y pueden llegar nuevos competidores por la llegada de emigrados.

MATRIZ DOFA

Tabla 3: matriz DOFA, Trac Diésel.

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Percepción Positiva por parte de los clientes 2. Disposición de un vehículo para el transporte de las entregas. 3. Posibilidad de préstamo por sus pocas obligaciones 4. Calidad de las fabricaciones y servicios 5. buena liquidez	1. Personal sin estudios de ingeniería 2. Costos mayores que la competencia 3. Falta de organización administrativo 4. Desconocimiento de nuevos segmentos de mercado 5. No tener certificado de calidad 6. Poca inversión, teniendo la posibilidad de invertir.
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
1. Nicho de mercado inexplorados 2. Posicionamiento en el Mercado 3. Adquisición de equipos y maquinaria para la producción 4. Transporte Propio	1. Aumentar el segmento de mercado con la buena imagen que da la empresa 2. consolidar préstamos para invertir en la empresa, por la buena liquidez y pago de sus obligaciones 3. Indagar en las opciones para invertir. 4. crear una página web para afianzar el conocimiento de la empresa. 5. crear alianzas con clientes.	1. incentivar a los empleados que se preparen profesionalmente 2. Capacitar al personal admón. en Gestión Documental 3. Implementar el Proceso de Gestión de Calidad ISO 9001 Y ISO 14001 4. Implementar reducción de costos para clientes que adquieran los equipos
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
1. La capacidad de Mercado es limitado 2. Cambios Económicos negativos constantes (subida del dólar) 3. Tecnología cambiante constantemente a nivel mundial 4. nueva competencia en el	1. Mantener a los clientes satisfecho es la mejor campaña publicitaria 2. Crear Convenios con Proveedores quien nos suministra la materia prima, cuando los precios	1. reestructurar la empresa, buscando que los clientes se interesen nuevamente, mediante la calidad, costo y eficiencia.

mercado	tiendan a subir 3. Invertir en la tecnología buscando costo – beneficio	
---------	---	--

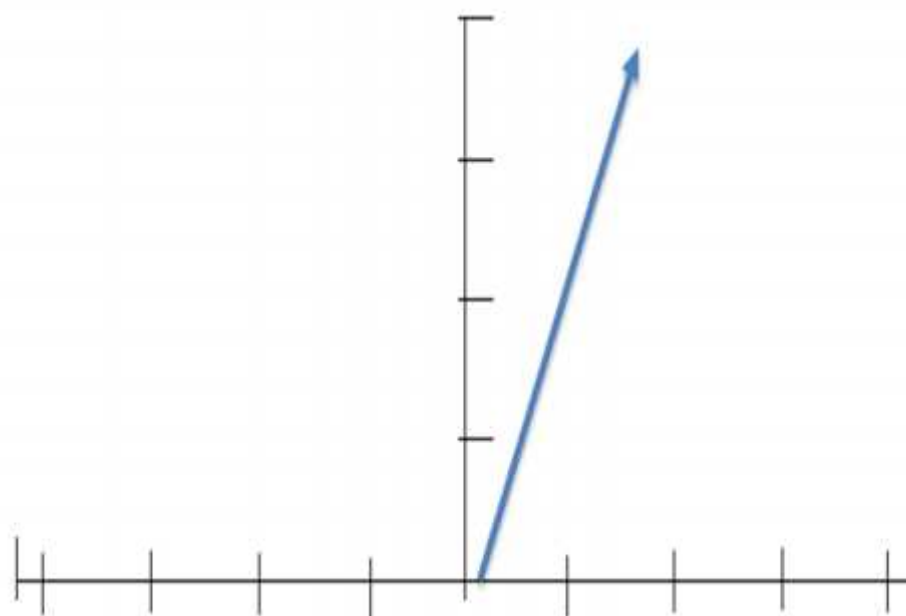
Fuente: Leidy Briyid Baldión, Martha Lizeth Villota

MATRIZ DE LA POSICION ESTRATEGICA Y LA EVALUACION DE LA ACCION PEYEA

MATRIZ DE LA POSICION ESTRATEGICA Y LA EVALUACION DE LA ACCION		
	calificación	
ESTABILIDAD AMBIENTAL		promedio
La globalización	4	
cultura ciudadana	4	
tendencia de consumo cambiante	3	
apoyos gubernamentales	2	
situación del país	2	
convenios comerciales entre países	3	
política fiscal	3	
incremento del índice de desempeño	3	
política laboral	3	
principales países competidores	4	
competencia desleal	2	
incentivos otorgados a las pymes	2	
total factor	35	-2,917
FUERZA DE LA INDUSTRIA		
utilización de los recursos	3	
nuevos competidores nacionales	4	

potencial de utilidades	4	
tasa de crecimiento del sector industrial	3	
estabilidad financiera	4	
experiencia comercial	3	
desarrollo e investigación	3	
productividad	4	
total factor	28	3,5
VENTAJAS COMPETITIVA		
tecnología de punta	3	
alianza estratégica con proveedores	4	
estrategia de publicidad	6	
costos de los insumos	2	
calidad del producto	2	
lealtad y satisfacción de los clientes	2	
conocimiento de la competencia	5	
clima laboral	3	
imagen de la empresa	4	
total factor	31	-3,444
FUERZA FINANCIERA		
acceso a capital de trabajo cuando lo requiera	3	
rentabilidad del servicio	3	
definición de políticas de precio	2	
liquidez	5	
disponibilidad de inversión para proyectos	2	
retorno de la inversión	4	
rotación de cartera	5	
estabilidad y control de costos y gastos	3	
rotación de inventario	5	
total factor	32	3,556

MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATEGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN



Resultados	
	Eje x
Fuerza de la industria	3,5
Ventaja competitiva	-3,44
	0,06
	Eje y
Fuerza financiera	3,55
Estabilidad ambiental	-2,91
	0,64

Análisis de la matriz PEYEA

Esta posición del vector, en el perfil agresivo, significa que es una empresa cuya fuerza financiera es un factor dominante en la industria, lo que genera una posición excelente para utilizar sus fortalezas internas con el propósito de aprovechar sus oportunidades, superando sus debilidades y evitando las amenazas, y que las mejores estrategias son:

-) Penetración del mercado
-) Desarrollo del producto
-) Desarrollo del mercado
-) Diversificación concéntrica

6. PLAN ESTRATEGICO

6.1 Estrategias

6.1.1 Estrategia 1

Incorporación de una administración estratégica destina al mejoramiento de funciones administrativas que beneficien a los empleados en el manejo de documentos y su debida organización.

Actividades:

1. Capacitación al personal
 -) **Administrativo:** sistemas y organización de documentos
 -) **Operativos:** operación de equipos y salud ocupacional

2. Manejo y organización de documentos, según su importancia, tiempo y duración en el archivo correspondiente
3. Indagar en los posibles negocios de inversión por medio de un especialista.

6.1.2 Estrategia 2

Concertar la certificación de calidad en ISO 9001, buscando crear mayor confianza a los clientes sobre la superación de la empresa, la mayor calidad de sus bienes y servicios y el cumplimiento de la norma.

Actividades:

1. Investigación sobre la norma.
2. Implementación de los procesos a la empresa.
3. Aceptación por SGC (Sistema de gestión de calidad) y la propia divulgación.

6.1.3 Estrategia 3

Crear la publicidad y promoción de la empresa mediante la solicitud de un servicio profesional del tema, que ayude a incrementar el conocimiento de la empresa en el municipio de Acacias.

Actividades:

1. Elección del profesional más competente al sector de mercado de TRAC DIESEL, para la creación del logo, slogan y publicidad del nombre.

2. Implementación de la página web
 -) **Publicidad de la empresa**
 -) **Servicios y productos ofertados**
 -) **Información correspondiente y atención al cliente**

3. Ampliación del segmento de mercado.

7. PRESUPUESTO

	APROXIMACION \$
Estrategia 1	2.500.000
Estrategia 2	5.000.000
Estrategia 3	8.000.000
Total	15.500.000

8. BIBLIOGRAFIA

<http://propais.org.co/biblioteca/intervencion/diagnoostico-del-sector-y-estrategias-de-intervencioon-sectorial-metalmecanica.pdf>

http://metalactual.com/revista/18/actualidad_tlc.pdf

<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/erv/diagnostico.html>

http://www.metalactual.com/revista/22/admin_seguridad.pdf

http://ambientebogota.gov.co/documents/10157/224727/guia_metalmecanica.pdf

<http://www.portafolio.co/economia/desempleo-108-enero-2015-dane>

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:l10144>

9. ANEXOS

LUIS FRANCISCO ROBLES BUITRAGO
NIT: 17,411,641-7
BALANCE GENERAL
A 31 DE DICIEMBRE DEL 2.014

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA	1.203.000	
BANCOS	91.000	
CLIENTES COMERCIALES	34.097.000	
MERCANCIAS NO FABRICADAS	41.314.000	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		76.705.000
ACTIVOS FIJOS		
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	104.450.000	
MUEBLES Y ENSERES	7.452.000	
MAQUINARIA Y EQUIPO	32.670.000	
EQUIPOS DE OFICINA	4.163.000	
EQUIPO DE COMPUTACION	3.500.000	
EQUIPO DE TRANSPORTE	48.650.000	
DEPRECIACION ACUMULADA	-18.536.000	
TOTAL ACTIVOS FIJOS		182.349.000
OTROS ACTIVOS(VALORIZACIONES)		-
TOTAL ACTIVO		259.054.000
PASIVOS		
PASIVO CORRIENTE		
PROVEEDORES NACIONALES	6.175.000	
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR		
TOTAL PASIVO CORRIENTE		6.175.000
PASIVO A LARGO PLAZO		61.026.000
OBLIGACIONES FINANCIERAS	61.026.000	
T. Cred. 84884858 Bancolombia	17.003.000	
T. Cred. 4571 B. Falabella	4.535.000	
Cred. Sufi Camioneta	39.488.000	
TOTAL PASIVO		67.201.000
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL PERSONA NATURAL	106.761.000	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	85.092.000	
TOTAL PATRIMONIO		191.853.000
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		259.054.000

LUIS FRANCISCO ROBLES B.
PROPIETARIO
C.C 17,341,641 de Acacias - Metz


DUMAR HERN/ANDEZ H.
CONTADOR PUBLICO
T.P. 115580-T

LUIS FRANCISCO ROBLES BUITRAGO
NIT. 17,411,841-7
ESTADO DE RESULTADOS
DE ENERO 01 A 31 DE DICIEMBRE 2.014

INGRESOS OPERACIONALES		498.678.000
VENTAS BRUTAS	498.678.000	
DEVOLUC.Y REBAJAS EN VENTAS	-	
VENTAS NETAS	498.678.000	
COSTO DE VENTA		284.032.000
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL		214.646.000
GASTOS OPERACIONALES:		129.554.000
GASTOS DE ADMINISTRACION	35.531.000	
DE PERSONAL	24.885.000	
HONORARIOS	3.600.000	
SEGUROS	2.670.000	
IMPUESTOS	3.140.000	
LEGALES	1.236.000	
DIVERSOS	-	
GASTOS DE VENTA	94.023.000	
GASTOS DE PERSONAL	68.166.000	
SERVICIOS	14.690.000	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	6.347.000	
DIVERSOS	4.820.000	
UTILIDAD OPERACIONAL		85.092.000
OTROS INGRESOS		
OTROS GASTOS		0
UTILIDAD NETA		85.092.000

LUIS FRANCISCO ROBLES B.
PROPIETARIO
C.C 17,411,841 de Acacias - Meta


DUMAR HERNANDEZ HERNANDEZ
CONTADOR PÚBLICO
T. P. 115560-T

JUNTA CENTRAL
DE CONTADORES

Certificado No:

200104500275F8BE

LA REPUBLICA DE COLOMBIA
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL
JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

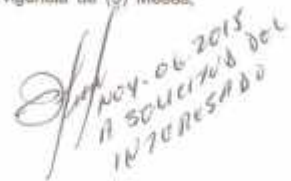
CERTIFICA A:
QUIEN INTERESE

Que el contador público **DUMAR HERNANDEZ HERNANDEZ** identificado con CÉDULA DE CIUDADANÍA No 17313755 de VILLAVICENCIO (META) Y Tarjeta Profesional No 115560-T SI tiene vigente su inscripción en la Junta Central de Contadores y desde los últimos 5 años.

NO REGISTRA ANTECEDENTES DISCIPLINARIOS *****

Dado en BOGOTÁ a los 18 días del mes de Septiembre de 2015 con vigencia de (3) Meses, contados a partir de la fecha de su expedición.


DIRECTOR GENERAL


18-09-2015
A SOLICITUD DEL
INTERESADO

ESTE CERTIFICADO DIGITAL TIENE PLENA VALIDEZ DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 2 DE LA LEY 527 DE 1999, DECRETO 1747 DEL 2000 Y ARTICULO 6 PARAGRAFO 3 DE LA LEY 962 DEL 2005

Para confirmar los datos y veracidad de este certificado, lo puede consultar en la página web www.jcc.gov.co digitando el número del certificado



*Del 06-06-2015
A SOLICITUD DEL
INTERESADO*

