

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL PARA LA
ASOCIACIÓN DE GANADEROS DE MOCOA – ASOGAM - , DEL MUNICIPIO DE
MOCOA DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO

MARÍA NOHEMÍ CÓRDOBA MARTÍNEZ

MARÍA ALEJANDRA ENRÍQUEZ CORONEL

INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRACIÓN

TECNOLOGÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MOCOA

2015

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL PARA LA
ASOCIACIÓN DE GANADEROS DE MOCOA – ASOGAM - , DEL MUNICIPIO DE
MOCOA DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO

MARÍA NOHEMÍ CÓRDOBA MARTÍNEZ

MARÍA ALEJANDRA ENRÍQUEZ CORONEL

Trabajo de grado modalidad monografía para optar a el título de Tecnólogas en
Gestión Empresarial

Asesor

Esp. HERLY B BRAVO SOLARTE

INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRACIÓN

TECNOLOGÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MOCOA

2015

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Mocoa, 13 de Noviembre de 2015

DEDICATORIA

Le doy gracias primordialmente a Dios por darnos la inteligencia, sabiduría, paciencia, entendimiento y la capacidad para ejercer este proyecto

Con mucho cariño y mucho amor a mis padres, mamá (María Zoila Martínez Chávez), papá (Jaime Ulises Córdoba Rosero) por todo su apoyo, comprensión y confianza.

A mi compañera de trabajo por el compromiso y empeño que le coloco para sacar adelante y ejercer este proyecto.

Al ingeniero Herly Bravo por su constante ayuda y guía en el proyecto.

MARÍA NOHEMÍ CÓRDOBA MARTÍNEZ

A Dios por ser siempre ese sentimiento de alegría, tranquilidad y serenidad en cada momento de esta etapa de vida que esta próxima a culminar espero ser digno por tan valioso esfuerzo.

A mi mamá (Yanira Coronel), mi papá (Javier Enríquez) por infundir en mí la lucha y el deseo de superación. Resaltando el apoyo en los momentos de duda, desesperación y felicidad.

A mi amiga y compañera del trabajo de grado a quien admiro por sus esfuerzos para el logro de su carrera y de este proyecto; quien con su actitud me enseñó a luchar por lo que se quiere.

MARÍA ALEJANDRA ENRÍQUEZ CORONEL

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a **Dios**, por estar con nosotros en cada paso que damos, por iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de formación.

Agradecer hoy y siempre a nuestras familias esté o no presentes físicamente, sabemos que procuran nuestro bienestar y nos han brindado la fortaleza necesaria para seguir adelante.

De igual manera nuestros más sinceros agradecimientos a la junta directiva y en especial al presente **ALFONSO HERNANDEZ** y al socio **REIMUNDO MUÑOZ** de la empresa **ASOCIACIÓN DE GANADEROS DE MOCOA (ASOGAM)**; quienes amablemente han permitido llevar a cabo nuestro proyecto de formación en su empresa.

Al docente y asesor **HERLY BRAVO SOLARTE** por su colaboración, orientación y apoyo para llevar a cabo este proyecto, y a los profesores del **INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO** a quienes les debemos gran parte de nuestros conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

A mis compañeros por el apoyo y amistad brindado durante la etapa de formación.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	13
ABSTRACT	14
INTRODUCCIÓN	15
1. Título.....	17
1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.1.1 Identificación del Problema.....	17
1.1.2 Descripción del problema.	17
1.2 Objetivos	18
1.2.1 Objetivo General.....	18
1.2.2 Objetivos Específicos.....	18
1.3 Justificación.....	18
1.4 Marco referencial.....	20
1.4.1 Antecedentes.....	20
1.4.2 Marco teórico	24
1.4.3 Marco Conceptual.....	29
1.4.4 Estado del Arte.	32
1.5 Diseño metodológico.....	33
1.5.1 Tipo de investigación	33

1.5.2	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
1.5.3	Fuentes y tecnicas para recoleccion de información	34
2.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
2.1	Identificación inicial de ASOGAM.....	36
2.1.1	Quien es ASOGAM.....	36
2.1.2	Objetivo	36
2.1.3	A que se dedica ASOGAM	37
2.1.4	Reseña histórica	37
2.2	Percepción del cliente	39
2.3	Diagnostico estratégico de la Asociación de Ganaderos de Mocoa ASOGAM	56
2.3.1	Perfil de capacidad interna.	57
2.3.2	Perfil de Capacidad Externa (PCE)	62
2.4	Matriz de evaluación de factores internos. MEFI	68
2.5	Matriz de evaluación de factores externos.....	71
	Oportunidades y Amenazas.....	72
2.6	Matriz Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA).....	73
2.7	Formulación del plan estratégico de la Asociación de Ganaderos de Mocoa - ASOGAM.	78
2.7.1	Políticas para el direccionamiento de la empresa.....	78

2.7.2	Políticas Estratégicas	80
2.7.3	Objetivos Estratégicos	81
2.8	Plan de acción de las estrategias de ASOGAM	82
CONCLUSIONES.....		85
RECOMENDACIONES		87
BIBLIOGRAFÍA		88
ANEXO 1: Encuesta de Satisfacción.....		90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Oportunidad en la atención.	39
Tabla 2. Nivel de atención.	40
Tabla 3. Importancia del precio en la decisión de compra.	41
Tabla 4. Evaluación de variedad de productos.	42
Tabla 5. Evaluación de la planta física.	43
Tabla 6. Evaluación de la ubicación.	44
Tabla 7. Nivel de comprensión de las necesidades.	45
Tabla 8. Evaluación de las comunicaciones.	46
Tabla 9. Evaluación del valor de los productos frente al precio.	47
Tabla 10. Rapidez en la solución de problemas.	48
Tabla 11. Probabilidad de realizar actividades comerciales nuevamente.	49
Tabla 12. Probabilidad de que recomiende a otra persona.	50
Tabla 13. Mejoramiento del desempeño.	51
Tabla 14. Tiempo de espera en una consulta.	52
Tabla 15. Tiempo de ser cliente.	53
Tabla 16. Motivo de decisión de compra.	54
Tabla 17. Recomendaciones para mejorar.	55
Tabla 18. Capacidad Directiva.	57
Tabla 19. Capacidad tecnologica.	58
Tabla 20. Capacidad del talento humano.	59
Tabla 21. Capacidad Competitiva.	59
Tabla 22. Capacidad Financiera.	60
Tabla 23. Categorías del Perfil de Capacidad Interna (PCI).	61
Tabla 24. Factores Económicos.	63
Tabla 25. Factores Políticos.	64
Tabla 26. Factores Sociales.	64
Tabla 27. Factores Tecnológicos.	65
Tabla 28. Factores Competitivos.	66
Tabla 29. Factores geográficos.	66
Tabla 30. Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM)	67

Tabla 31. Matriz De Evaluación Del Factor Interno (MEFI)	70
Tabla 32. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE).....	72
Tabla 33. Matriz DOFA.....	75
Tabla 34. Análisis de vulnerabilidad.	76
Tabla 35. Estrategia 1.	82
Tabla 36. Estrategia 2.	83
Tabla 37. Estrategia 3.	84

ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica 1. Ejes de acción de ASOGAM.....	36
Grafica 2. Oportunidad en la atención.....	40
Grafica 3. Nivel de atención.	41
Grafica 4. Importancia del precio en la decisión de compra.....	42
Grafica 5. Evaluación de variedad de productos.....	43
Grafica 6. Evaluación de la planta física.	44
Grafica 7. Evaluación de la ubicación.	45
Grafica 8. Nivel de comprensión de las necesidades.....	46
Grafica 9. Evaluación de las comunicaciones.	47
Grafica 10. Evaluación del valor de los productos frente al precio.	48
Grafica 11. Rapidez en la solución de problemas.	49
Grafica 12. Probabilidad de realizar actividades comerciales nuevamente.....	50
Grafica 13. Probabilidad de que recomiende a otra persona.	51
Grafica 14. Mejoramiento del desempeño.....	52
Grafica 15. Tiempo de espera en una consulta.....	53
Grafica 16. Tiempo de ser cliente.....	54
Grafica 17. Motivo de decisión de compra.	55
Grafica 18. Recomendaciones para mejorar.....	56
Grafica 19. Perfil de Capacidad Interna (PCI).....	62
Grafica 20. Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	67

RESUMEN

En Mocoa en los últimos años los diferentes grupos de productores están buscando asociarse a fin de mejorar sus condiciones productoras, al igual que mejorar su calidad de vida, con ello ha logrado el apoyo del estado para fortalecer su sector productivo y sus organizaciones.

En ese sentido tras haber sido beneficiados por el programa de Guardabosques y al finalizar esta ayuda, los ganaderos del municipio de Mocoa decidieron agremiarse, de esa manera nace la asociación de ganaderos de Mocoa ASOGAM.

En esta investigación se busca fortalecer a la asociación a través de un Plan de Direccionamiento Estratégico Organizacional para la Asociación de Ganaderos de Mocoa – ASOGAM - , del Municipio de Mocoa Departamento del Putumayo, partiendo de un diagnóstico estratégico en el cual se utilizó una encuesta en la cual se determina la percepción del cliente, así mismo se utilizaron matrices para analizar los diferentes factores tanto internos como externos a fin de reconocer las condiciones de la empresa y con ello formular diferentes estrategias.

Palabras claves: plan, estrategia, debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades.

ABSTRACT

In recent years Mocoa in different groups of producers are looking to unionize to improve their production conditions, as well as improving their quality of life, thus substantially supported by the state to strengthen its productive sector and its organizations.

In that sense having benefited from the Ranger program and the end of this help, farmers in the municipality of Mocoa decided to unionize and ranchers association born of Mocoa ASOGAM.

In this research is to strengthen the partnership through a Plan of Organizational Strategic Management for the Cattlemen's Association of Mocoa - ASOGAM - the Municipality of Mocoa Putumayo, from a strategic diagnosis in which a survey was used in precepción which the client is determined, likewise arrays were used to analyze the different factors both internal and external to recognize the conditions of the company and thereby formulate different strategies.

Keywords: plan, strategy, weaknesses, threats, strengths, opportunities.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a la Asociación de ganaderos de Mocoa en el departamento del Putumayo, dedicados al suministro de insumos agropecuarios, asistencia técnica del agro y al manejo de un fondo rotatorio a beneficio de los miembros de la asociación.

ASOGAM tiene una ventaja competitiva sobre las demás, teniendo en cuenta que sus socios (más de cien productores) son sus propios clientes y están fidelizados.

El profundizar la investigación desde el aspecto empresarial fue de interés académico que permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra carrera universitaria, así mismo generar un beneficio para ASOGAM en identificar, caracterizar el mercado y en sí a su organización a fin de hacerla sostenible y competitiva, el interés se ocupó en conocer el entorno empresarial del comercio de insumos agropecuarios y su impacto social en el municipio de Mocoa.

En el marco de la metodología de investigación, realizamos la aplicación de 50 encuestas a clientes reales, 3 entrevistas a los miembros de la Junta Directiva, visitas al establecimiento de comercio y a las unidades de producción asociadas a ASOGAM para aplicar las encuestas.

Por último se presenta la distribución de la investigación, la cual está plasmada en el presente documento y que en primera instancia está conformada por los aspectos básicos de la investigación como son el título del trabajo, la introducción, el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, el marco de referencia, la hipótesis.

En el intermedio del trabajo, desarrollamos el diseño metodológico y sus fuentes y técnicas para la recolección de la información necesaria para el progreso de la investigación.

Por último se presenta los resultados de la investigación, con sus respectivos análisis y recomendaciones para ASOGAM, así mismo hace parte de esta investigación una serie de anexos que ayudaran al lector a apreciar gráficamente las deducciones de las encuestas, no descartamos la bibliografía como fuente de consulta necesaria y sus aportes a la investigación.

1. Título

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE GANADEROS DE MOCOA – ASOGAM - , DEL MUNICIPIO DE MOCOA DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Identificación del Problema

El plan de direccionamiento estratégico le permitirá a la Asociación de Ganaderos de Mocoa fortalecer su estructura organizacional y consolidarse en el mercado?

1.1.2 Descripción del problema.

En Colombia los diferentes sectores productivos primarios cada día se sienten más amenazados a desaparecer por los cambios tecnológicos, las importaciones, la devaluación del peso, el incremento de los precios en los insumos necesarios para sus cultivos y/o producción y por no contar con los medios necesarios para hacer frente a estos factores externos que amenazan con desaparecerlos del mercado; por ello se están agrupando, se están asociando en diferentes asociaciones de productores, de ganaderos, de campesinos, de agricultores como medio de buscar fortalecimiento de su sector al igual que para gestionar apoyo gubernamental y así mantenerse o sostenerse en su sector productivo, al mismo tiempo ser competitivos en el mercado.

En ese sentido los ganaderos del municipio de Mocoa en el año 2003 decidieron unirse y conformar la Asociación de Ganaderos de Mocoa ASOGAM, con el ánimo de unir, fortalecer y contribuir con el desarrollo del sector ganadero en el municipio, sin embargo la falta de formación profesional de los socios, los escasos recursos para contratar personal cualificado y la poca experiencia en el manejo de organizaciones, hace que la asociación no tenga un rumbo definido, una dirección, una orientación hacia donde debe dirigir sus esfuerzos y sus recursos.

1.2 **Objetivos**

1.2.1 **Objetivo General**

Elaborar el plan de direccionamiento estratégico organizacional para la Asociación de Ganaderos de Mocoa – ASOGAM -, del municipio de Mocoa departamento del Putumayo, con el objeto de fortalecer administrativamente la organización.

1.2.2 **Objetivos Específicos**

- Identificar y evaluar el estado actual de los procesos administrativos y operativos de la Asociación.
- Analizar el potencial de crecimiento y desarrollo de ASOGAM en el departamento del Putumayo.
- Diseñar y proponer estrategias que permitan a ASOGAM fortalecerse administrativamente para liderar y posicionarse en el mercado garantizando su sostenimiento, desarrollo económico y organizacional en el tiempo.

1.3 **Justificación**

La formulación de un plan estratégico organizacional en la Asociación de Ganaderos de Mocoa ayuda a preparar a la empresa en direccionar su actuar. El objetivo primordial de este es direccionar todas las actividades de la empresa, definir esas estrategias que se deberán seguir, definiendo las responsabilidades en cada uno de los procesos a seguir. De esta manera, ayuda a evitar acciones aisladas, repetidas que no solo excede en pérdidas de tiempo sino también en la solución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aún de una misma sección.

Aunque el plan estratégico organizacional es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en la empresa, es necesario combinar una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso. En conclusión esta tarea sirve a la empresa para conocer mejor el funcionamiento interno por lo que respecta a la descripción de estrategias,

actividades, presupuestos y responsables de su ejecución, permite proyectar a la empresa y a todo el personal en función de cumplir su actividad misional en función de la visión empresarial fundamentándose en los principios organizacionales.

El problema para toda empresa radica principalmente en la insuficiencia de planificación estratégica y de herramientas que permitan a la empresa brindar conocimiento de los movimientos del entorno competitivo a fin de tomar las medidas pertinentes para hacer frente a las diferentes amenazas y el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno, así mismo de tomar sus fortalezas y enfrentar sus debilidades para garantizar su sostenibilidad en el mercado y mejorar su nivel competitivo ampliando su participación en el mercado,

En la empresa es fundamental conocer sus principios, su misión y su visión teniendo claro hacia donde se quiere llegar, tal como lo establece la frase de El Corán “Si no sabes a dónde vas, cualquier camino te conduce allí” así con el direccionamiento estratégico se planea el escenario futuro donde la empresa quiere estar, dando las pautas para orientar el flujo de sus recursos, como invertir, trabajar bajo unos criterios y unos principios sólidos que direccionan cualquier actividad que se desarrolle en la empresa.

La efectiva implementación del direccionamiento estratégico en ASOGAM se atribuye gran importancia para el éxito, progreso, posicionamiento y liderazgo de la misma no solo a nivel local sino también regional. Su impacto al interior de la empresa se verifica a través de la medición de los resultados de cada proceso, mejorando el desarrollo cotidiano de sus actividades en su actividad misional en pro del cumplimiento de su visión corporativa. Permitiendo a la empresa ser más eficiente en el desarrollo de su misión siendo más productiva, competitiva, brindando así satisfacción a sus clientes tanto internos como externos.

Impacto social:

La formulación de este plan de direccionamiento estratégico está orientado a promover, gestionar y mejorar permanentemente la calidad en la empresa y permitirá la estructuración de procesos evaluativos, así como la aplicación de planes de mejoramiento institucional. Permitiendo mediante trabajo en equipo, desarrollar un liderazgo organizacional, reduciendo los esfuerzos aislados, conflictos internos por duplicidad o desconocimiento de sus proyecciones o de la forma de ejecutar su actuar productivo.

1.4 Marco referencial.

1.4.1 Antecedentes

GANADERÍA: LA INDUSTRIA QUE CONSTRUYÓ AL PAÍS

En el siglo XX la actividad ganadera (Nájera, 2012) cobró importancia como industria básica y factor de acumulación de capital, en razón del crecimiento demográfico que exigió mayor productividad, la modernización del país y su vinculación en firme a la economía mundial. Se destacan dos períodos cruciales en la historia ganadera enmarcados dentro del desarrollo social y económico del país: la primera mitad del siglo en la que se distinguen los años hasta 1925, en los cuales subsisten los sistemas de pastoreo y cría legados de la colonia, pero se toma conciencia de la situación y se inician los esfuerzos gubernamentales y particulares para salir del atraso, y los años siguientes hasta aproximadamente el final de la década de 1940 en que se inicia el tránsito hacia la modernidad, impulsado por la prosperidad que disfrutó el país a raíz de la entrada de nuevos capitales. El segundo período se inicia a partir de la segunda mitad del siglo con una gran transformación de la actividad. Se caracteriza por la consolidación de la ganadería moderna, no exenta de momentos de crisis, impulsada por el gran aumento de la población que superó el crecimiento del producto ganadero; la industrialización y la urbanización del país que relegaron el campo a un segundo plano dentro de las prioridades gubernamentales; la apertura, no obstante, de

nuevas zonas ganaderas; la tecnificación de la industria; el notable mejoramiento de la sanidad animal y de las razas criollas con la importación de sementales europeos y norteamericanos y la implantación del Cebú de la India, cuyo cruce con los bovinos nativos cambió completamente la composición del hato nacional. Otro hecho importante lo constituyó el fenómeno de agremiación de los ganaderos a través de instituciones y procedimientos, liderados por las asociaciones de criadores y por el gremio cúpula, la Federación Colombiana de Ganaderos, FEDEGAN, entidades que se volvieron directoras de la modernización y factores reales de poder, determinantes del rumbo y las políticas nacionales sobre el sector. En 2007 el inventario ganadero se estimó en 23.507.000 animales y Colombia consolidó su posición como el quinto productor del continente.

FEDEGAN, Nuestra historia. Según (FEDEGAN, 2012) el ganado llegó a América con los conquistadores españoles como un elemento indispensable para su alimentación. Los pueblos indígenas no tenían animales domésticos, por consiguiente, sin el ganado hubiera imposible la conquista y apropiación del continente americano.

Durante el siglo XX la actividad ganadera cobró importancia como una industria, pues el crecimiento demográfico exigió mayor productividad, la modernización del país y su vinculación en firme a la economía mundial. Por eso la historia de la ganadería es la historia del país.

1963. El 13 de diciembre se crea la Federación Colombiana de Ganaderos FEDEGÁN, como instancia de representación nacional de la ganadería colombiana y factor de cohesión de la dispersa gremialidad regional que se venía creando desde comienzos del siglo XX.

1964. Nacen los almacenes ganaderos, las plantas de sal y el servicio de radio, el cual sería definitivo para la comunicación y la seguridad de los ganaderos, hasta que fue reemplazado por la telefonía moderna.

Igualmente, se adquiere la actual sede de FEDEGÁN, una hermosa casa estilo republicano en el barrio Teusaquillo.

1993. Con la ley 89 de 1993 se crea el Fondo Nacional del Ganado, con lo que se marca un hito en la historia de la ganadería colombiana y representa su principal logro.

1995. El 30 de septiembre José Raimundo Zambrano, ex presidente de FEDEGÁN, es asesinado por las FARC en su finca en Anolaima, Cundinamarca.

1997. Se declara la erradicación de la fiebre aftosa en todo el territorio colombiano como tema de interés social nacional.

2001. La zona norte del país y el departamento de Antioquia son certificados como zona libre de aftosa con vacunación.

2004. Con la llegada a la Presidencia de FEDEGÁN de José Félix Lafaurie Rivera, se da un giro a los paradigmas de gestión, que se centran en la modernización y la competitividad. Se emprende el proceso de diversificación de los programas y servicios orientados al mejoramiento de la productividad y la empresarización de la ganadería.

2006. Se lanza el Plan Estratégico de la Ganadería Colombiana PEGA 2019, con lo que se inicia el proceso de reorganización interna de FEDEGÁN, con énfasis en la presencia regional para la prestación de los servicios.

2007. Con el fin de hacer frente a la responsabilidad social del gremio nace FUNDAGÁN, igualmente, ha hecho visible la crítica situación de los ganaderos que han sido víctimas de la violencia.

2009. Después de ocho años de la primera certificación, Colombia completa el mapa de país libre de aftosa.

2010. Se crea el GEF. Este programa representa el compromiso de FEDEGÁN hacia el respeto por la naturaleza y la producción sostenible.

2013. Se cumplen 50 años de trabajo permanente de FEDEGÁN apoyando a los ganaderos del país.

La ganadería bovina de carne en Colombia, (Liliana Mahecha, 2002) es una actividad de gran interés socioeconómico que requiere de un permanente acompañamiento y seguimiento por parte de instituciones y gremios. Es importante tener en cuenta que las inversiones no constituyen el único mecanismo para aumentar los niveles de intensificación de la ganadería, que aún sigue caracterizada por un pastoreo extensivo y relativamente improductivo, sobre todo si se tienen en cuenta aspectos como la economía campesina que prima en Colombia, el costo especulativo sobre la tierra, la inseguridad en el campo, la fuga de capitales del país y del sector agropecuario, el desconocimiento de la rentabilidad de los sistemas silvo pastoriles, entre otros. Por esta razón, la ganadería debe equilibrarse en un nivel tecnológico aceptable y sostenible, que combine la productividad de los sistemas intensivos con las bondades de los extensivos. Para la ganadería es básico contar con metas claras de desarrollo y para ello se deben establecer estrategias que garanticen la oferta permanente de los productos cárnicos, en condiciones de excelente calidad y precios accesibles por los consumidores; el silvopastoreo, los sistemas de conservación de forrajes y el uso de bloques multinutricionales, constituyen estrategias que pueden generar importantes avances en los aspectos productivo y ambiental, enmarcados en las exigencias de los mercados globalizados. Se recomienda profundizar en el uso de las estrategias recomendadas y en los resultados investigativos que han sido encontrados hasta el momento.

La Asociación de Ganaderos de Mocoa - ASOGAM - se constituyó en el año 2003 con 75 socios, como medio para fortalecer sus procesos, buscar apoyo de diferentes organismos gubernamentales y no gubernamentales y así mejorar sus condiciones productivas y por ende su calidad de vida.

La empresa ha incursionado en el desarrollo de actividades comerciales de productos agropecuarios como concentrados para animales, productos

veterinarios, suministros de herramientas y equipos para el cultivo agrícola y cuidado de los animales.

Actualmente la empresa cuenta con 165 socios y está buscando incursionar en la venta de productos cárnicos, como medio para continuar con la cadena productiva y adquirir el ganado a los productores (socios de la misma empresa), cumpliendo con los estándares de inocuidad y calidad exigidos por la Ley y por el cliente.

1.4.2 Marco teórico

1.4.2.1 PLAN ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL

En su forma más simple un plan estratégico (renatamarciniak.com, 2007) es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. Entonces dicho plan es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff R (1981), un gurú de planificación estratégica: El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo.

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders).

Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la

organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

EL PLAN ESTRATÉGICO: Es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico (wikipedia.org, 2015) se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y **plan estratégico**, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un **plan estratégico** es **cuantitativo, manifiesto y temporal**. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

- **Objetivos numéricos y temporales**, no son válidos los objetivos del tipo "Maximizar las ventas de este año", ya que estos no especifican una cifra y una fecha.

- **Políticas y conductas internas**, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos. **Relación de acciones finalistas**, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma. Por ejemplo: "Iniciar una campaña de publicidad en diversos medios: TV, radio, prensa, para apoyar la promoción de un nuevo producto".

Un plan estratégico (wikipedia.org, 2015) se compone en general de varias etapas:

Etapa 1: Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapa 2: Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario entender la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapa 3: Declaración de objetivos estratégicos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.

Etapa 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapa 5: Planes de actuación.

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

Etapa 6: Seguimiento.

El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapa 7: Evaluación: La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

El plan estratégico (sinnexus, 2010) es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

El plan estratégico es **cuantitativo**: establece las cifras que debe alcanzar la compañía, **manifiesto**: describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y **temporal**: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.

1.4.2.2 El plan estratégico recoge tres puntos principales:

Objetivos: un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la ecuación: cantidad a alcanzar + plazo para conseguirlo. El verbo asociado a un objetivo es siempre *conseguir*.

Políticas: una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole. El verbo asociado a una política es siempre *establecer*.

Acciones: una acción es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa. El verbo asociado a una acción es siempre *realizar*.

1.4.2.3 Matriz Dofa

Para definir bien la situación de la empresa existe una herramienta, que por ser una de las más simples y conocidas, es de lo más eficaz. El análisis F.O.D.A (Antognolli, 2008).

Este método, denominado por así por las primeras letras de los elementos a analizar: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, consiste en analizar la organización mirándola desde afuera, como si fuéramos observadores externos. Debemos preguntarnos exhaustivamente y respondernos muy sinceramente que fortalezas y debilidades tiene nuestra organización.

Debemos analizar y estudiar a fondo que oportunidades y amenazas encontramos en el entorno (nacional e internacional) y en la coyuntura actual (social, económica, tecnológica y política).

De esto se desprende que las oportunidades y amenazas se refieren a la empresa en sí, a su rueda operativa, a sus diferencias con los competidores directos, a su posición frente a los clientes, a su cultura, en definitiva a que herramientas tiene y que uso hace de esas herramientas.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz DOFA(SBoliva1, 2013) correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices DOFA y plantear estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Luego de hacer la valoración ponderada de los aspectos claves del proyecto, se continua con las correspondientes estrategias (CORREA, 2010) conducentes a potencializar las fortalezas y las oportunidades, a neutralizar, evitar o minimizar las debilidades y planear detalladamente las contingencias necesarias para enfrentar la materialización de las amenazas. Las estrategias deben ser acciones lo suficientemente preparadas para que estas sean objetivas, controlables, cuantificables, o susceptibles de hacerle seguimiento con base indicadores de gestión. Deben ser acciones precisas a ejecutar, no se debe caer en actividades genéricas o intangibles que puedan resultar incontrolables o imposibles de cerciorar a cabalidad su gestión. De esta forma se debe construir una matriz de acciones y estrategias que se relacionan con cada una de las celdas de la matriz DOFA.

1.4.3 Marco Conceptual

Plan de Marketing: Instrumento que sirve de guía para la empresa porque describe aspectos importantes como los objetivos de marketing, cómo se van a alcanzar, los recursos que se necesitan, el cronograma de las actividades y los métodos de control a utilizar.

Mezcla de marketing: Herramientas o variables que la empresa controla y combinadas logran influenciar la demanda del mercado meta, generar ventas y cumplir los objetivos de la organización, estas variables son las 4P, Producto, Precio, Plaza y promoción.

Encuesta: Método de recolección de información a través del cual se obtiene información primaria, mediante preguntas establecidas en un cuestionario diseñado con anterioridad.

Mercado: Área constituida por personas con diferentes necesidades, que realizan compras de bienes y servicios para satisfacerlas, permitiendo así relaciones comerciales entre vendedores y compradores.

Competidores: Empresas que fabrican o comercializan un producto similar o sustituto, satisfaciendo las mismas necesidades, además actúa en el mismo mercado llegando a los mismos clientes y consumidores.

Mercado Meta: Conjunto de compradores con características y necesidades comunes, al cual la empresa enfoca sus actividades de marketing.

Demanda: Es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, a un precio determinado.

Consumidor Final: Es la persona que adquiere un servicio o bien de consumo para satisfacer su propia necesidad, es decir, aquella persona que realmente utiliza un producto.

Ciente: Es la persona o empresa que compra de forma voluntaria un producto o servicio para comercializarlo a otra persona o empresa, o para satisfacer su propia necesidad, en algunos casos el cliente puede ser también consumidor final.

Posicionamiento: Forma como está definida una marca en la mente de un cliente o consumidor, relacionado con ciertos atributos considerados importantes, lo cual constituye la principal diferencia entre los competidores.

Ventaja diferencial: Se refiere a cualquier característica de la organización o marca que el público considera atractiva y distinta de las de la competencia.

Administración: Proceso de planeación, organización dirección y control del trabajo de los miembros de la organización, usando los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

Control: Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado.

Eficacia: Capacidad para determinar los objetivos apropiados: “Hacer lo que se debe hacer”.

Eficiencia: Capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización: “Hacer bien las cosas”

Estrategia: Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo. La adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

Plan: Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado completo.

Planes estratégicos: Planes diseñados para alcanzar las metas generales de la organización.

Planeación: Selección de misiones y objetivos, estrategias y políticas, programas y procedimientos para lograrlos, toma de decisiones selección de un curso de acción entre varias opciones.

Proceso: Método sistemático para manejar las actividades.

Toma de decisiones: Proceso para identificar y seleccionar un curso de acción para resolver un problema específico.

Valores: Conjunto de convicciones perdurables que posee una persona; el tipo de conducta que les acompaña, y la importancia de las convicciones para esa persona.

Estrategia empresarial: La eficiencia con que una organización alcanza sus objetivos y satisface las necesidades de la sociedad depende de cuán bien realicen su trabajo los administradores. Si hacen bien su trabajo es probable que la organización logre alcanzar sus objetivos. Y si las principales organizaciones de un país alcanzan sus metas, la nación como un todo prosperará. Según Peter Drucker, el desempeño de un gerente puede medirse a partir de dos conceptos: “Eficiencia” y “Eficacia”, dice que “Eficiencia” es “hacer correctamente las cosas” y “Eficacia” es “hacer las cosas correctas”.

1.4.4 Estado del Arte.

A nivel local no se evidencian investigaciones relacionadas con el tema, sin embargo se evidencian algunas evidencias a nivel nacional, tal como se relaciona a continuación.

En el año 2011 los estudiantes Jair Lombana Coy, Dorian Martínez Martelo, Miguel Valverde Sánchez, Jesús rubio Oquendo, Jaime Castrillón Cifuentes Y William Marino Manga, de la universidad del norte diseñaron un direccionamiento estratégico del sector ganadero del caribe colombiano (Jair Lombana Coy, 2011-2016) ;por el cual las estrategias sugeridas se concentran en mejorar la comunicación organizacional para que fluya principalmente hacia los asociados de base con la agilidad y eficacia propia de las nuevas tecnologías de la información, y teniendo en cuenta que su éxito se une en aspectos de tipo sectorial y empresarial debidamente detallados como resultados y gestión.

En el año 2013 la estudiante María Angélica Caballero Buevas, de la universidad pontificia bolivariana escuela de ingenierías, facultad de ingeniería industrial diseño de un plan estratégico e indicadores de gestión al 2014 para la empresa ganadera “la magdalena” s.a.s (buevas, 2014); en el cual se pudo establecer la importancia del plan estratégico para una empresa ganadera, ya que este, permite

moldear el futuro a largo plazo, teniendo en cuenta factores como el mercado internacional, la variación de los intereses anuales, los tratados de libre comercio, entre otros factores que resulte imprescindible el diseño de estos planes periódicamente, con el fin de anticiparse a las situaciones que puedan influir de manera positiva o negativa en el negocio.

En el año 2007 la estudiante Marcela Navarro González, de la universidad tecnológica de Pereira, facultad de ingeniería industrial realiza una investigación de mercados en la cooperativa de ganaderos y agricultores del Risaralda, CodegarLtda (gonzalez, 2007), en esta investigación se pudo establecer la importancia del plan estratégico para una empresa ganadera, ya que este, permite moldear el futuro a largo plazo, teniendo en cuenta factores como el mercado internacional, la variación de los intereses anuales, los tratados de libre comercio, entre otros factores que resulte imprescindible el diseño de estos planes periódicamente, con el fin de anticiparse a las situaciones que puedan influir de manera positiva o negativa en el negocio.

1.5 **Diseño metodológico.**

1.5.1 **Tipo de investigación**

El tipo de investigación bajo el cual se desarrollará este estudio es exploratoria-inductiva.

Estudio exploratorio: Se define como exploratoria teniendo en cuenta que se realizará una aproximación a un fenómeno desconocido, dado que se carece de información suficiente y de conocimientos previos de éste; a través de este tipo de investigación se obtendrán resultados y datos que suministrarán una visión aproximada acerca del objeto en estudio.

Estudio Inductivo: Es inductiva porque ya realizada la investigación exploratoria, a través de los resultados obtenidos se extraen conclusiones de carácter general, que orientan al planteamiento de estrategias para lograr incursionar y posicionar un producto en el mercado.

1.5.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto de estudio son los empleados de la empresa (3 empleados), los socios (150 Socios) de ASOGAM y los clientes reales de la asociación.

MUESTRA

En la investigación se trabajará con todos los empleados de ASOGAM.

En relación a los socios se tomara como muestra a la junta directiva que representa a todos los socios (10 Socios).

Con relación a los clientes la empresa cuenta como sus clientes reales y efectivos a sus mismos socios.

1.5.3 Fuentes y tecnicas para recoleccion de información

Para el desarrollo oportuno de la investigación y la veracidad de la informacion a obtener en la investigacion se hace necesario obtener informacion de fuentes primaria como la observacion directa, la encuesta y entrevistas, que permiten hacercarnos a la realidad sobre la asociacion ganadera y el mercado de isumos pecuarios, motivo del trabajo.

Observación directa: Es un instrumento de recolección de información muy importante y “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta.

A traves de este metodo de recoleccion de información se pretende observar y analizar las conductas de los clientes y socios de ASOGAM, asi mismo para observar los comportamientos de los clientes internos y externos de la empresa necesarios para la investigación.

Encuesta: es un procedimiento de investigación, dentro de los diseños de investigación descriptivos (no experimentales) en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado a alguien, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para

entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

En la encuesta se pretende recolectar información de los clientes reales de la empresa en relación a sus preferencias de compra, a fin de formular un plan estratégico orientado a ser competitiva en el mercado.

Entrevista: está vinculada al verbo entrevistar (la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objetivo de hablar sobre ciertos temas y con un fin determinado).

Mediante la entrevista se profundizará más en diferentes aspectos relacionados con la organización, administración y marketing de productos pecuarios de la empresa y de su entorno.

2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Identificación inicial de ASOGAM

2.1.1 Quien es ASOGAM

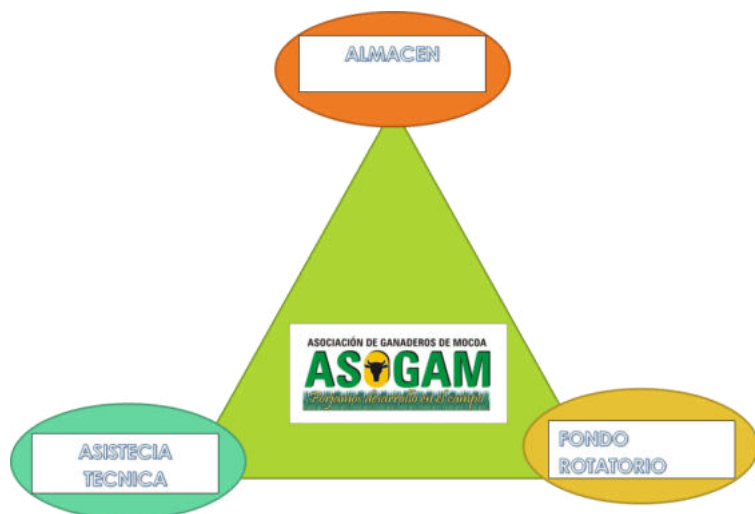
ASOGAM, es una asociación que representa a los **GANADEROS** del municipio de Mocoa, Departamento del Putumayo.

Representante legal: ALFONSO HERNANDEZ

Fecha de constitución: 31- 08 -2010

Afiliados: 103 productores.

Grafica 1. Ejes de acción de ASOGAM.



Fuente: ASOGAM

2.1.2 Objetivo

Nuestro objetivo es brindar al Socio un ambiente de unidad, solidaridad, esfuerzo propio y comunitario, buscando siempre ser generadores de cambio en el sector agropecuario, fomentando la formación y desarrollo empresarial, mediante formulación de proyectos agropecuarios productivos, venta de insumos de excelente calidad y comercialización de herramienta agrícola y ganadera,

queremos que nuestros socios obtengan el mejor precio, calidad y servicio en su producto; logrando así mejorar su calidad de vida.

2.1.3 A que se dedica ASOGAM

Ofrece los servicios y asistencia técnica al grupo de personas dedicadas a la producción agropecuaria, en especial a los ganaderos de nuestro municipio, promoviendo y velando por la seguridad alimentaria de las familias de nuestra asociación, incentivando la producción limpia y amigable con el medio ambiente y el desarrollo sostenible

2.1.4 Reseña histórica

La asociación de Ganaderos de Mocoa nace de la iniciativa de un grupo de personas quienes estaban al frente del antiguo programa de Guardabosques Alfonso Hernández, Clever Paz, Nubia Ortega, Elvano Erazo, Wilson Delgado y Elizabeth Díaz. Se presentó la propuesta de organizarnos como asociación al grupo de usuarios, la cual fue acogida con gran entusiasmo por los argumentos expuestos y por la importancia que esto amerita, el contar con una asociación que represente jurídicamente al sector para obtener representación legal ante el gobierno y la comunidad. Esto hizo que la idea fluyera en la conformación de la asociación en mención.

Muchos de nosotros nos sentíamos resentidos porque no hay apoyo de las entidades gubernamentales hacia el sector campesino, principalmente el sector agropecuario y ganadero. Es entonces cuando surge la idea de conformar la asociación pero solo estaba en mente, hasta el 10 de mayo de 2010 se cristaliza ese sueño y se logra conformar la Asociación de Ganaderos de Mocoa “ASOGAM”, constituida inicialmente por 124 socios.

La unión de los pequeños ganaderos hace que esta organización tenga fuerza y siga creciendo cada día. Como resultado de ello tenemos un local en la casa campesina donde funciona el almacén, en el que se distribuye insumos agrícolas, medicamentos veterinarios para toda clase de animales.

Actualmente somos los distribuidores para todo el departamento del Putumayo de una línea de concentrados FINCA, lo que hace que a nuestros socios les lleguen productos mucho más económicos de lo que se encuentra en el mercado. Sin duda alguna este es uno de nuestros logros más importantes que hemos obtenido durante este primer año de funcionamiento. Sin dejar de mencionar que se ha disminuido los costos tanto en la producción de carne como de leche.

De esta manera se está fortaleciendo el sector agropecuario y ganadero del municipio de Mocoa. Y no solo con el almacén sino que también con la asistencia técnica que se le brinda a nuestros afiliados, donde se visita las fincas y se realizan brigadas como descorné, castración, desparasitación, aplicación de sueros con los requerimientos necesarios para mejorar la producción en los diferentes sectores del municipio.

Una de ellas se realizó en el mes de mayo de 2011 en la vereda la Pasera, ubicada a una hora del municipio de Mocoa, que pertenece a la asociación El Ganadero; donde se descornaron 24 cabezas de ganado. Otra brigada se realizó en la finca El Placer ubicada en la vereda la Tebaida, donde se castración a 11 terneros y 2 marranos con sus respectivas desparasitaciones. Igualmente en la Vereda Alto Afán, Buenos Aires, Las toldas, Las Planadas y Medio Afán. Lo que se quiere con estas brigadas es brindar asesoría en el trabajo y que los mismos propietarios aprendan, para que en otra ocasión ellos le enseñen a sus vecinos. Y que de alguna manera se sientan apoyados en sus labores.

Cabe notar que los técnicos tienen toda la voluntad y disposición de asistir a donde se los invite sin cobrar por el servicio.

Adicional a esto se hizo una jornada de integración en diciembre del año 2010, donde la junta directiva gestionó ante algunas entidades y se logró conseguir unos detalles para repartirlos a sus socios.

En cuanto al almacén se dio apertura gracias al apoyo de Inés Unigarro quien fue la primera asesora de ventas, de acuerdo a los estatutos se realizan reuniones

cada dos meses en la cual se le informa a la asamblea sobre la parte financiera y los avances que se ha logrado.

Actualmente contamos con el FONDO DE AHORRO SOLIDARIO ROTATORIO, para el fortalecimiento de nuestros asociados en cuanto a ahorro y crédito. La junta directiva formada de la siguiente manera:

ALFONSO HERNANDEZ	Presidente y Representante Legal
ELIZABETH DIAZ	Vicepresidente
BLANCA NUVA ORTEGA	Tesorera
AURA GOMEZ	Secretaria
ELVANO ERAZO	Fiscal

Para cualquier información nos ubicamos en la casa campesina, ubicado en el Barrio Bolívar municipio de Mocoa departamento del Putumayo.

¡¡¡¡Visítenos que con gusto los atenderemos!!!!.

2.2 Percepción del cliente

En busca de analizar la percepción que tiene el cliente sobre la empresa en sus diferentes aspectos, para así determinar su nivel de satisfacción se realizó una encuesta durante un mes a los diferentes clientes de forma aleatoria, se realizaron un total de 50 encuestas a los clientes de ASOGAM, arrojando los siguientes resultados:

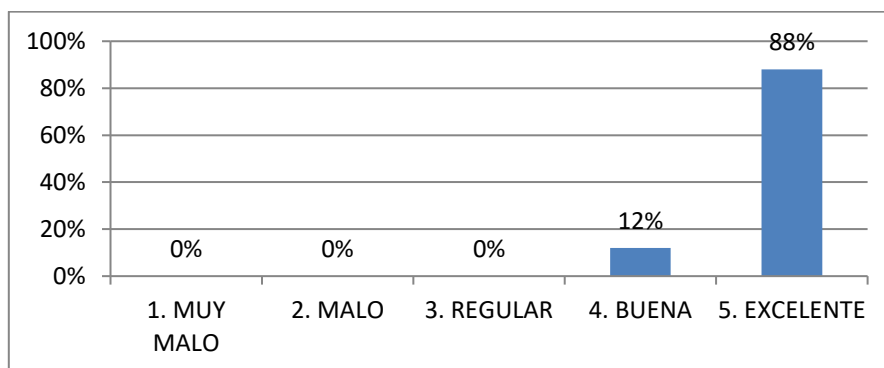
Tabla 1. Oportunidad en la atención.

Que tan oportuna fue nuestra atención?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALO	0	0%

2. MALO	0	0%
3. REGULAR	0	0%
4. BUENA	6	12%
5. EXCELENTE	44	88%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 2. Oportunidad en la atención.



Fuente: Esta investigación.

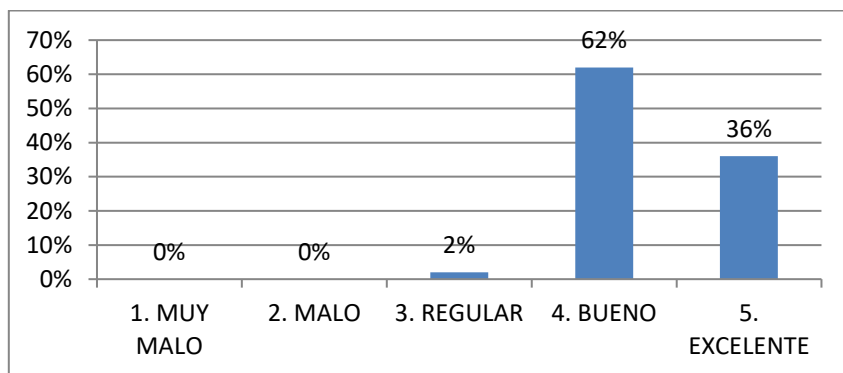
De acuerdo a la gráfica anterior podemos observar que el 88% de los clientes califica como excelente la oportunidad en la atención y el 12% la califica como buena, indicando que ASOGAM ofrece una oportuna atención a sus clientes y se puede convertir en aspecto indispensable para fidelizar a sus clientes.

Tabla 2. Nivel de atención.

Cómo evalúa el nivel de atención de nuestra empresa?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALO	0	0%
2. MALO	0	0%
3. REGULAR	1	2%
4. BUENO	31	62%
5. EXCELENTE	18	36%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 3. Nivel de atención.



Fuente: Esta investigación.

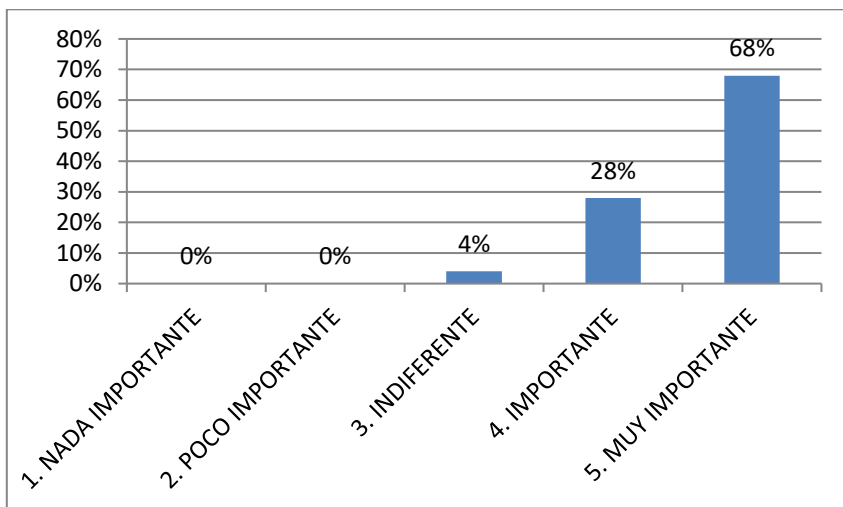
En la gráfica anterior podemos ver que el 62% de los clientes argumenta recibir una buena atención y 36% que esa atención es excelente, esto es positivo para la empresa a fin de buscar fidelización de sus clientes, sin embargo aún se debe trabajar más en la atención del cliente a fin de cumplir con todas sus expectativas en materia de atención.

Tabla 3. Importancia del precio en la decisión de compra.

Que tan importante es el precio a la hora de elegir donde realizar sus compras?	Frecuencia	Porcentaje
1. NADA IMPORTANTE	0	0%
2. POCO IMPORTANTE	0	0%
3. INDIFERENTE	2	4%
4. IMPORTANTE	14	28%
5. MUY IMPORTANTE	34	68%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 4. Importancia del precio en la decisión de compra.



Fuente: Esta investigación.

En la gráfica anterior vemos que el 96% de los clientes afirma que el precio de los productos es un factor muy importante a la hora de realizar una compra.

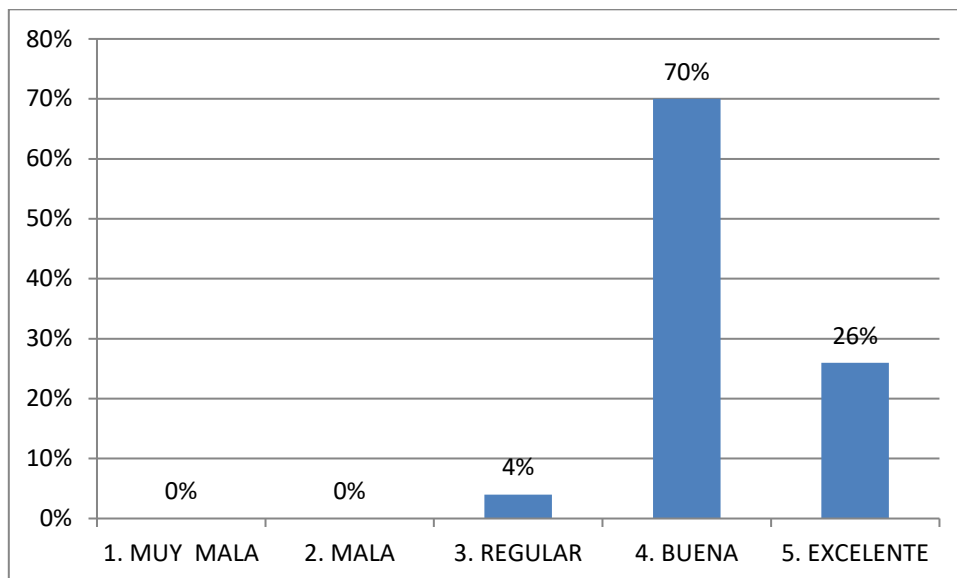
En ese sentido ASOGAM debe tener la capacidad para entrar a competir con precios en el mercado, sin que esto signifique bajar la calidad de los productos y de la atención.

Tabla 4. Evaluación de variedad de productos.

Cómo evalúa la variedad en productos de ASOGAM?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALA	0	0%
2. MALA	0	0%
3. REGULAR	2	4%
4. BUENA	35	70%
5. EXCELENTE	13	26%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 5. Evaluación de variedad de productos.



Fuente: Esta investigación.

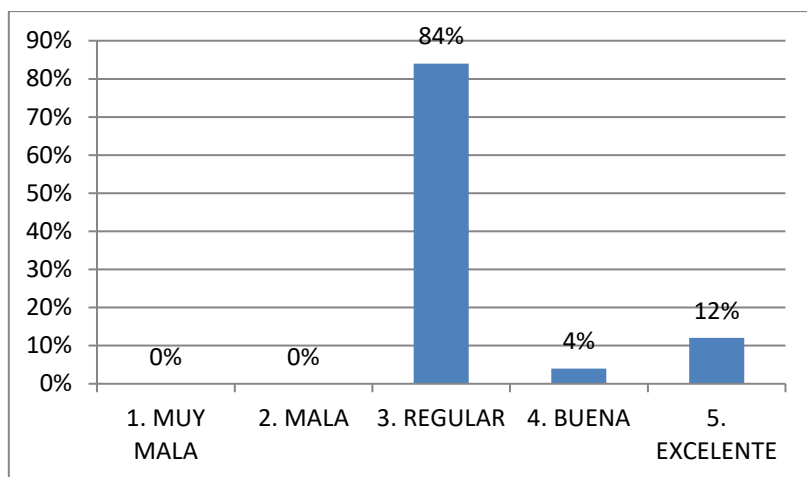
En la gráfica anterior vemos que solo el 26% califica como excelente la variedad de productos ofertados por ASOGAM y el 70% lo califica como buena, esta evaluación no es mala pero tampoco significa que el cliente este muy satisfecho con la variedad de productos que se ofrece, por tanto es necesario contemplar la opción de ampliar la gama de productos ofertados por la empresa.

Tabla 5. Evaluación de la planta física.

Cómo evalúa la planta física de ASOGAM?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALA	0	0%
2. MALA	0	0%
3. REGULAR	42	84%
4. BUENA	2	4%
5. EXCELENTE	6	12%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación

Grafica 6. Evaluación de la planta física.



Fuente: Esta investigación.

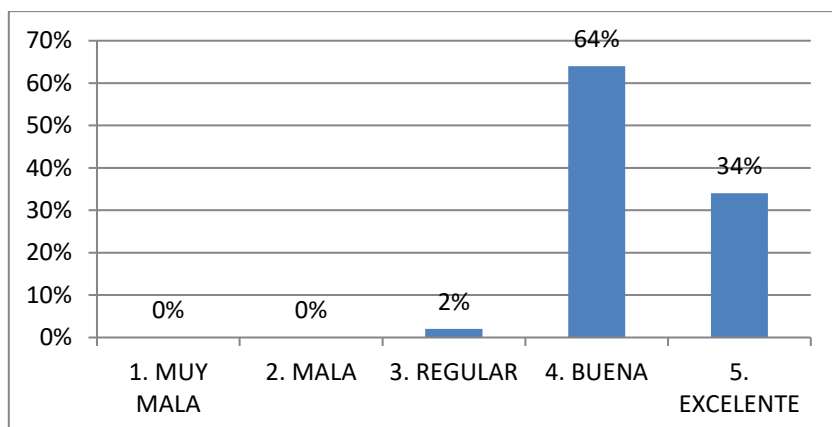
En la gráfica anterior observamos que el 82% de los clientes de ASOGAM consideran como regular la planta física o instalaciones de la empresa, esto se puede evidenciar fácilmente debido a que tiene unas instalaciones muy pequeñas y que no le permite expandirse. Aspecto relevante que le puede impedir el desarrollo de planes de expansión.

Tabla 6. Evaluación de la ubicación.

Cómo evalúa la ubicación de nuestras instalaciones?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALA	0	0%
2. MALA	0	0%
3. REGULAR	1	2%
4. BUENA	32	64%
5. EXCELENTE	17	34%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 7. Evaluación de la ubicación.



Fuente: Esta investigación.

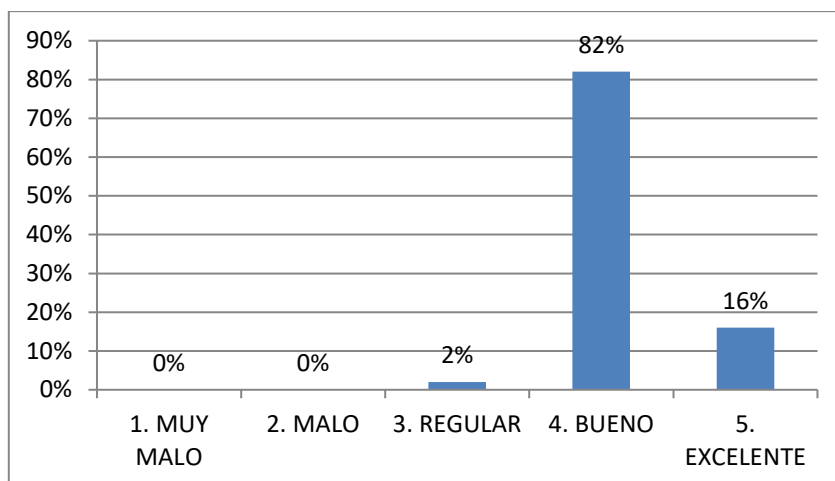
La ubicación de las instalaciones se considera como buena con un 98% de aceptabilidad, esto es fundamental porque su ubicación está en la ruta del servicio público de busetas del municipio y le facilita al cliente el transporte de los productos comprados.

Tabla 7. Nivel de comprensión de las necesidades.

Califique nuestro nivel de comprensión de nuestras necesidades?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALO	0	0%
2. MALO	0	0%
3. REGULAR	1	2%
4. BUENO	41	82%
5. EXCELENTE	8	16%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 8. Nivel de comprensión de las necesidades.



Fuente: Esta investigación.

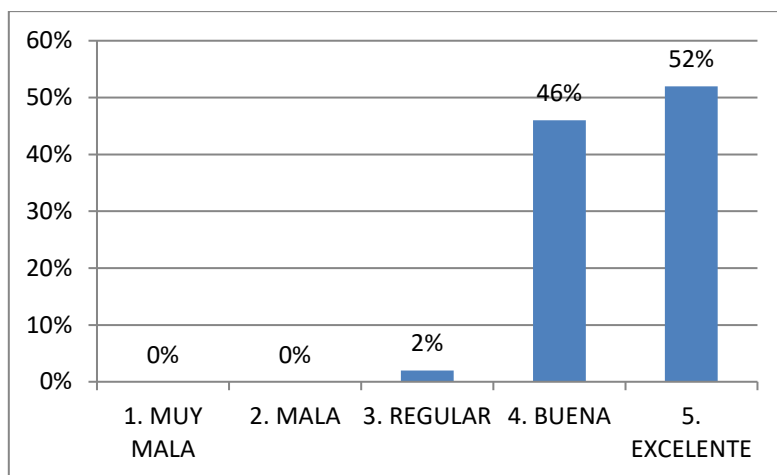
Se puede observar que ASOGAM tiene la facilidad de comprender las necesidades que tienen sus clientes, por eso ellos lo evalúan con un 82% como buena y un 16% como excelente la comprensión de las necesidades de la empresa para con el cliente. Situación fundamental hacia la fidelización del cliente que es lo que busca la empresa como medio de competitividad y sostenibilidad en el mercado.

Tabla 8. Evaluación de las comunicaciones.

Que tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALA	0	0%
2. MALA	0	0%
3. REGULAR	1	2%
4. BUENA	23	46%
5. EXCELENTE	26	52%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 9. Evaluación de las comunicaciones.



Fuente: Esta investigación.

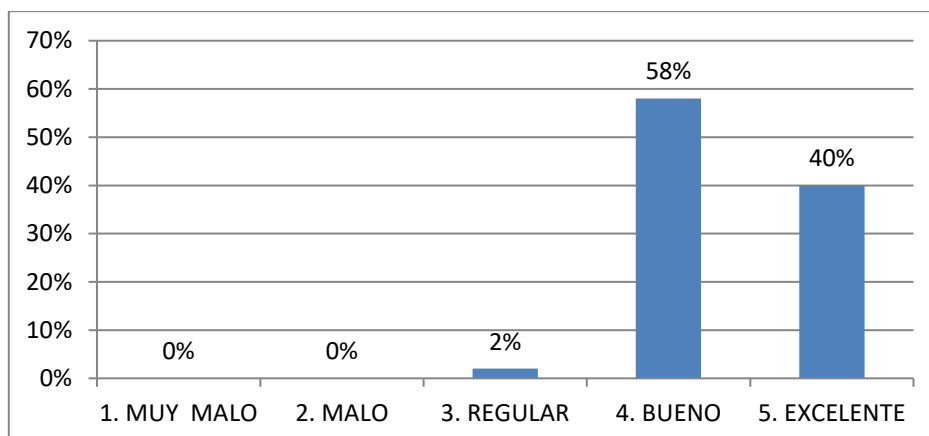
De acuerdo a los clientes encuestados se ve que están satisfechos con la comunicación suministrada por la empresa, así lo evalúan como bueno y excelente el 98% de los encuestados. Esto le permite generar mayor confianza y una mejor relación cliente – empresa y empresa – cliente.

Tabla 9. Evaluación del valor de los productos frente al precio.

Califique el valor de nuestros productos y servicios en comparación con el precio?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY MALO	0	0%
2. MALO	0	0%
3. REGULAR	1	2%
4. BUENO	29	58%
5. EXCELENTE	20	40%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 10. Evaluación del valor de los productos frente al precio.



Fuente: Esta investigación.

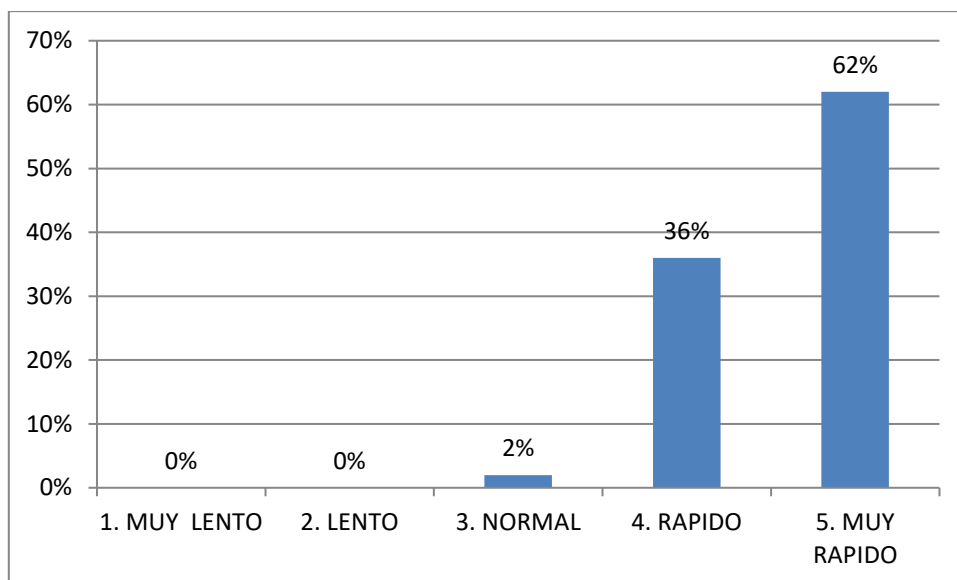
Así mismo los clientes consideran que el precio de los productos ofertados es correspondiente al valor de éstos, así con el 98% de los clientes encuestados estas satisfechos o de acuerdo a los precios de los productos. Aspecto fundamental para la empresa teniendo en cuenta que se ha determinado que los costos son un factor clave a la hora de tomar una decisión de compra.

Tabla 10. Rapidez en la solución de problemas.

Que tan rápido respondimos ante los problemas?	Frecuencia	Porcentaje
1. MUY LENTO	0	0%
2. LENTO	0	0%
3. NORMAL	1	2%
4. RÁPIDO	18	36%
5. MUY RÁPIDO	31	62%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 11. Rapidez en la solución de problemas.



Fuente: Esta investigación.

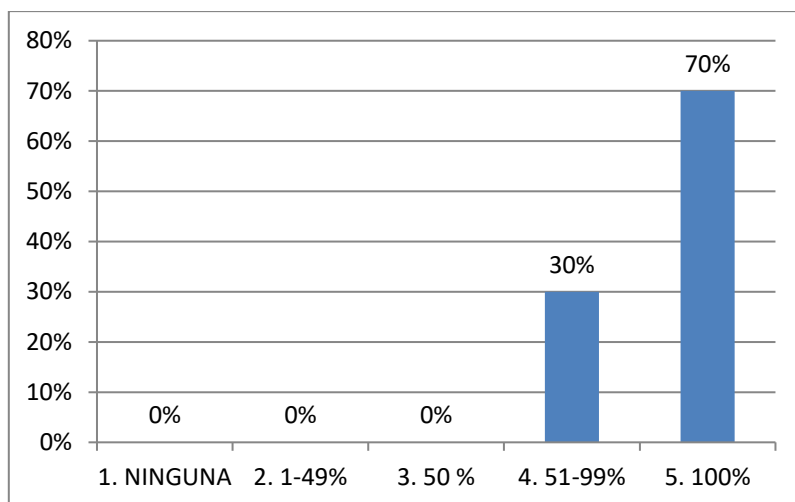
En caso de presentarse cualquier situación problemática con el cliente, éste argumenta que ASOGAM atiende eficientemente y brinda una solución rápidamente a dicha situación. Demuestra eficiencia en el proceso de atención al cliente, relevante como ventaja competitiva.

Tabla 11. Probabilidad de realizar actividades comerciales nuevamente.

Cuáles son las probabilidades de que realicen actividades comerciales con nosotros nuevamente en un futuro?	Frecuencia	Porcentaje
1. NINGUNA	0	0%
2. 1-49%	0	0%
3. 50 %	0	0%
4. 51-99%	15	30%
5. 100%	35	70%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 12. Probabilidad de realizar actividades comerciales nuevamente.



Fuente: Esta investigación.

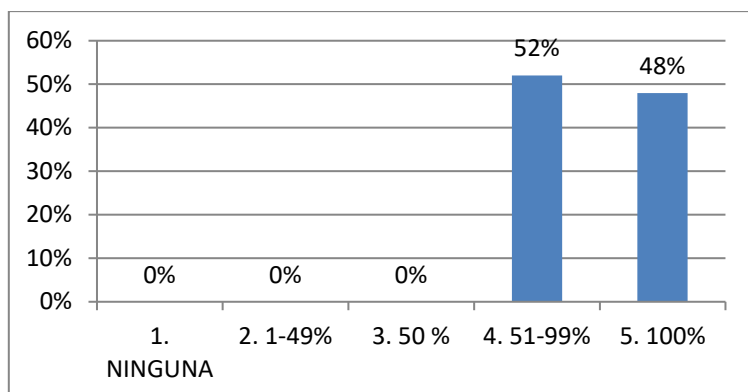
Las probabilidades de que los clientes encuestados vuelvan a tener relaciones comerciales con ASOGAM son superiores al 50% como se indica en la gráfica anterior, y fundamentado que el 70% de los clientes definitivamente realizarán compras en la empresa. Siendo este el grupo de clientes que se ha logrado fidelizar a la empresa.

Tabla 12. Probabilidad de que recomiende a otra persona.

Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otras personas?	Frecuencia	Porcentaje
1. NINGUNA	0	0%
2. 1-49%	0	0%
3. 50 %	0	0%
4. 51-99%	26	52%
5. 100%	24	48%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 13. Probabilidad de que recomiende a otra persona.



Fuente: Esta investigación.

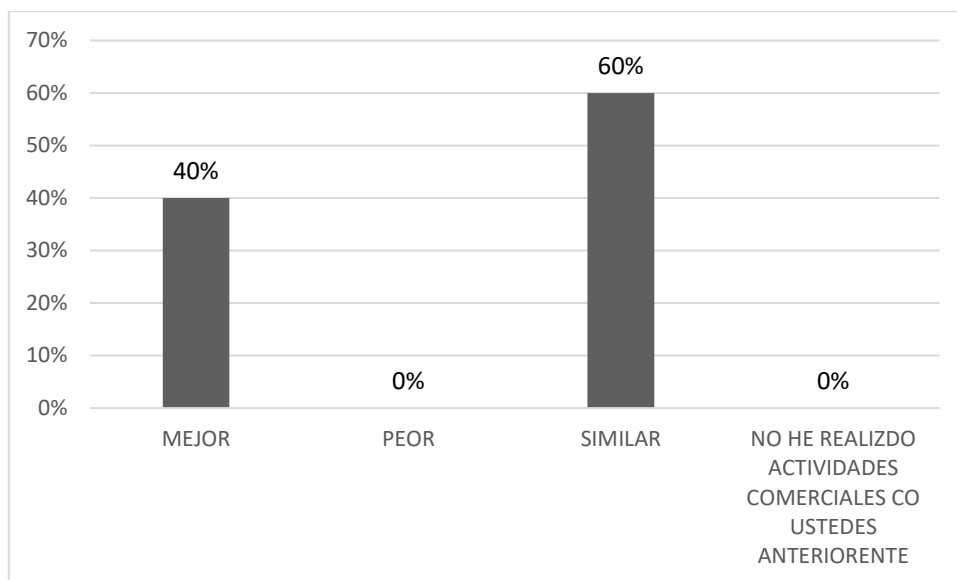
Se puede evidenciar que el 100% de los clientes recomendarán a sus amigos y conocidos a ASOGAM como proveedor de los productos para el sector agropecuario. Esto le permite a la empresa mejorar su imagen, generar publicidad voz a voz clave para ampliar su mercado.

Tabla 13. Mejoramiento del desempeño.

13. Nuestro desempeño es mejor que antes, peor que antes, similar o usted no realizó actividades comerciales con nosotros previamente?	Frecuencia	Porcentaje
MEJOR	20	40%
PEOR	0	0%
SIMILAR	30	60%
NO HE REALIZADO ACTIVIDADES COMERCIALES CO USTEDES ANTERIORMENTE	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 14. Mejoramiento del desempeño.



Fuente: Esta investigación.

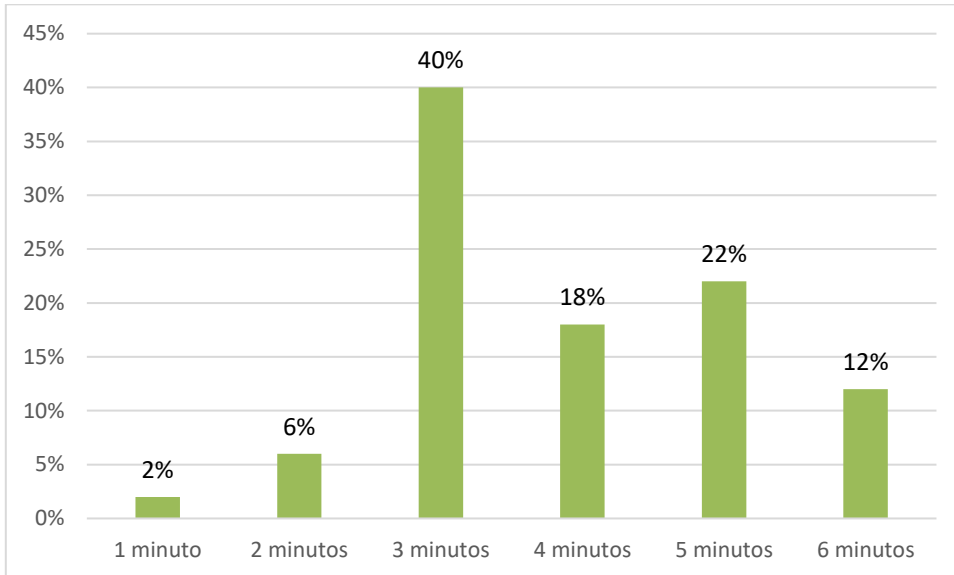
En relación a la evolución del desempeño de la empresa los encuestados en un 60% afirman que se ha mantenido similar, sin realizar ningún cambio significativo, y el 40% afirma que ha mejorado su desempeño, importante seguir trabajando para que el cliente pueda evidenciar el cambio en pro de mejorar la atención, el servicio y mantener una relación de armonía de la empresa con el cliente.

Tabla 14. Tiempo de espera en una consulta.

14. Al realizar una consulta habitual, cuanto debe esperar?	Frecuencia	Porcentaje
1 minuto	1	2%
2 minutos	3	6%
3 minutos	20	40%
4 minutos	9	18%
5 minutos	11	22%
6 minutos	6	12%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 15. Tiempo de espera en una consulta.



Fuente: Esta investigación.

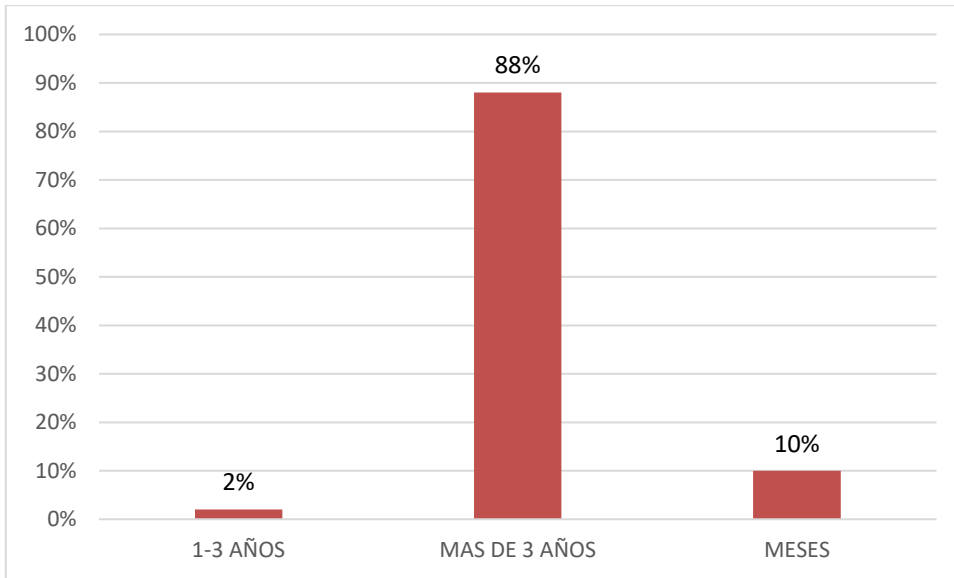
Según la gráfica anterior se puede evidenciar que en promedio para que se le atienda una consulta regular el cliente debe esperar 3 minutos, esto se da principalmente por la acumulación de clientes y el poco personal para su atención.

Tabla 15. Tiempo de ser cliente.

Por cuanto tiempo ha sido cliente?	Frecuencia	Porcentaje
1-3 AÑOS	1	2%
MAS DE 3 AÑOS	44	88%
MESES	5	10%
TOTAL	50	100%

Fuente: Esta investigación.

Grafica 16. Tiempo de ser cliente.



Fuente: Esta investigación.

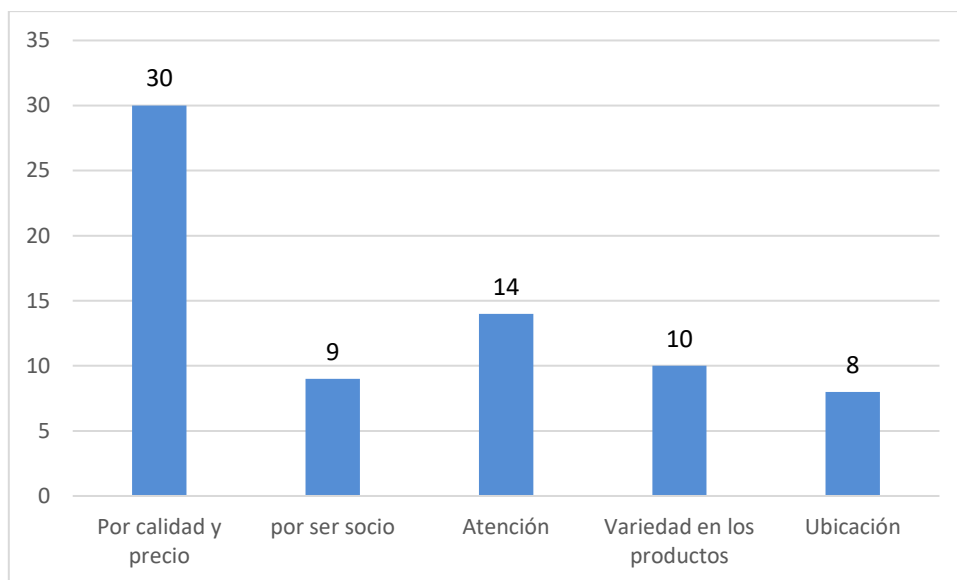
De acuerdo a la gráfica se evidencia que el 88% de los clientes lleva más de 3 años manteniendo relaciones comerciales con ASOGAM, y solo el 10% son clientes con menos de 1 año de antigüedad. Esto es relevante para la empresa indicando que se ha generado fidelización de clientes.

Tabla 16. Motivo de decisión de compra.

Porque prefiere comprar en nuestro almacén?	Frecuencia
Por calidad y precio	30
por ser socio	9
Atención	14
Variedad en los productos	10
Ubicación	8
TOTAL	71

Fuente: Esta investigación.

Grafica 17. Motivo de decisión de compra.



Fuente: Esta investigación.

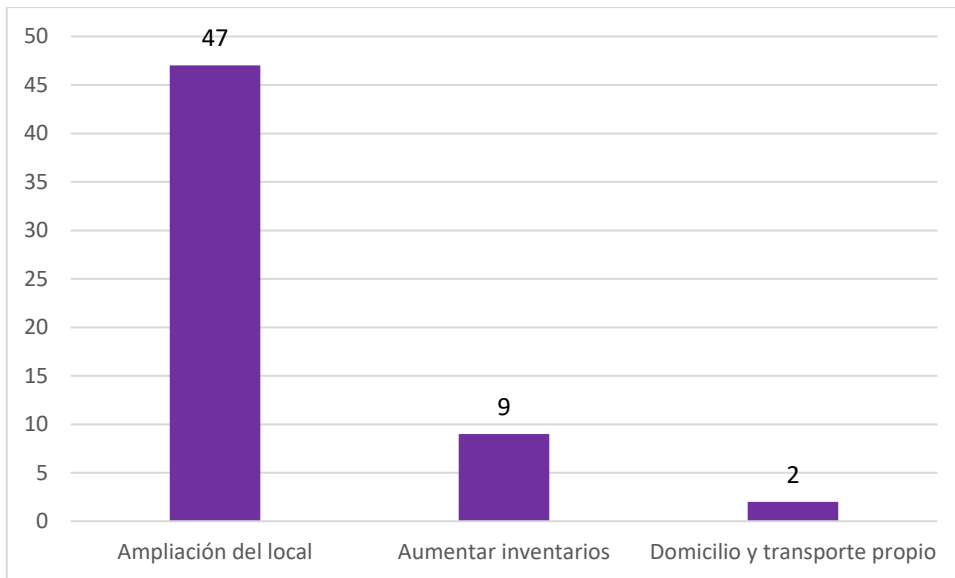
Se realizó una pregunta abierta en relación a lo que motivo la compra de productos en ASOGAM, las respuestas fueron muy variadas, sin embargo las más significativas fueron: calidad y precio, atención, variedad de productos, por ser socio y la ubicación, en su orden de importancia, tal como se puede evidenciar en la gráfica anterior. Aspectos relevantes a tener en cuenta para garantizar su sostenibilidad en el mercado y tener una ventaja competitiva ante la competencia.

Tabla 17. Recomendaciones para mejorar.

Qué nos recomienda para mejorar nuestro servicio?	Frecuencia
Ampliación del local	47
Aumentar inventarios	9
Domicilio y transporte propio	2
TOTAL	58

Fuente: Esta investigación.

Grafica 18. Recomendaciones para mejorar.



Fuente: Esta investigación.

También se realizó una pregunta abierta en relación a las recomendaciones que el cliente le hace a ASOGAM para mejorar el servicio y como se puede evidenciar en la gráfica anterior la principal recomendación es ampliar el local comercial, ya que en este sitio no se puede almacenar más producto y constantemente se agota, quedando algunos clientes sin producto y tienen que esperar al menos un día para que llegue su pedido.

2.3 Diagnostico estratégico de la Asociación de Ganaderos de Mocoa ASOGAM

Con el objeto de ampliar el panorama de la investigación, se presenta los resultados basados en una serie de matrices que fortalecerán el desarrollo de la empresa, previa al diagnóstico. Para el desarrollo de la siguientes matrices se realizó entrevistas con miembros de la junta directiva, con empleados de la asociación y con miembros del entorno a fin de tener una mayor perspectiva de la realidad del entorno donde se desenvuelve la Asociación.

Es así como se aplican las herramientas necesarias para analizar tanto el entorno interno como externo de la empresa, a fin de conocer cuáles son sus fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades, que se plasman en las siguientes tablas como la Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) y la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE), que comprende evaluar la capacidad Directiva, Tecnológica, Talento humano, competitiva y financiera, que permiten identificar a la empresa su estado empresarial real en el mercado.

2.3.1 Perfil de capacidad interna.

A fin de identificar el perfil de la capacidad interna de ASOGAM se plasman en las siguientes tablas como la Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI), que comprende evaluar la capacidad Directiva, Tecnológica, Talento humano, competitiva y financiera, que permiten identificar a la empresa su estado empresarial real en el mercado.

Tabla 18. Capacidad Directiva.

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Imagen corporativa, Responsabilidad Social		X						X	
Uso de Planes estratégicos, Análisis del sector						X			X
Evaluación y pronóstico del medio						X		X	
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes			X					X	
Flexibilidad de estructura organizacional					X			X	
Comunicación y control gerencial					X			X	
Orientación empresarial			X						X
Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa			X						X

Habilidad para responder a la tecnología cambiante				X				X	
Habilidad para manejar la inflación						X		X	
Agresividad para enfrentar la competencia		X					X		
Sistemas de control					X		X		
Sistemas de toma de decisiones					X			X	
Sistema de coordinación			X					X	
Evaluación de gestión				X				X	
Puntaje	0	2	4	2	4	3	2	10	3

Fuente: Esta investigación

Tabla 19. Capacidad tecnológica.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Habilidad técnica y de manufactura		X					X		
Capacidad de innovación			X						X
Nivel de tecnología utilizado en los productos						X			X
Permisos, licencias y procesos						X			X
Continuidad y Efectividad del servicio.	X						X		
Valor agregado al servicio y/o producto	X						X		
Disponibilidad de mano de obra en el servicio.			X					X	
Fácil acceso a la información						X			X
Nivel tecnológico				X					X
Aplicación de tecnología de computadores					X				X
Nivel de coordinación e integración con otras áreas		X						X	
Eficiencia en el servicio	X							X	

Puntaje	3	2	2	1	1	3	3	3	6
---------	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Fuente: Esta investigación

Tabla 20. Capacidad del talento humano.

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Nivel académico del talento		X						X	
Experiencia técnica		X					X		
Estabilidad			X					X	
Rotación					X				X
Ausentismo			X					X	
Pertenencia	X						X		
Motivación	X							X	
Nivel de remuneración					X		X		
Accidentalidad			X						X
Retiros	X								X
Índices de desempeño			X				X		
PUNTAJE	3	2	4	0	2	0	4	4	3

Fuente: Esta investigación

Tabla 21. Capacidad Competitiva.

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Calidad, exclusividad del servicio			X					X	
Lealtad y satisfacción del cliente	X						X		
Participación local del mercado		X						X	

Bajo costo de distribución del servicio			X					X	
Uso de la curva de experiencia		X							X
Uso del ciclo de vida del servicio y/o producto y del ciclo de reposición			X					X	
Inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos y servicios						X			X
Ampliación del mercado potencial en otros municipios			X				X		
Fortaleza del (los) proveedor (es) y disponibilidad de insumos		X					X		
Concentración de consumidores	X							X	
Administración de clientes			X					X	
Acceso a organismos privados o públicos	X						X		
Portafolio de productos			X					X	
Programas post-venta			X						X
PUNTAJE	3	3	7	0	0	1	4	7	3

Fuente: Esta investigación

Tabla 22. Capacidad Financiera.

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Acceso a capital cuando lo requiere		X					X		
Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento			X					X	
Facilidad para salir del mercado	X							X	
Rentabilidad, retorno de la inversión			X						X
Liquidez, disponibilidad de fondos internos		X					X		
Flujo de caja y control gerencial			X				X		

Habilidad para competir con precios		X						X	
Inversión de capital y Capacidad para satisfacer la demanda						X		X	
Estabilidad de costos			X					X	
Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica			X						X
Elasticidad de la demanda con respecto a las tarifas del servicio						X			X
PUNTAJE	1	3	5	0	0	2	3	5	3

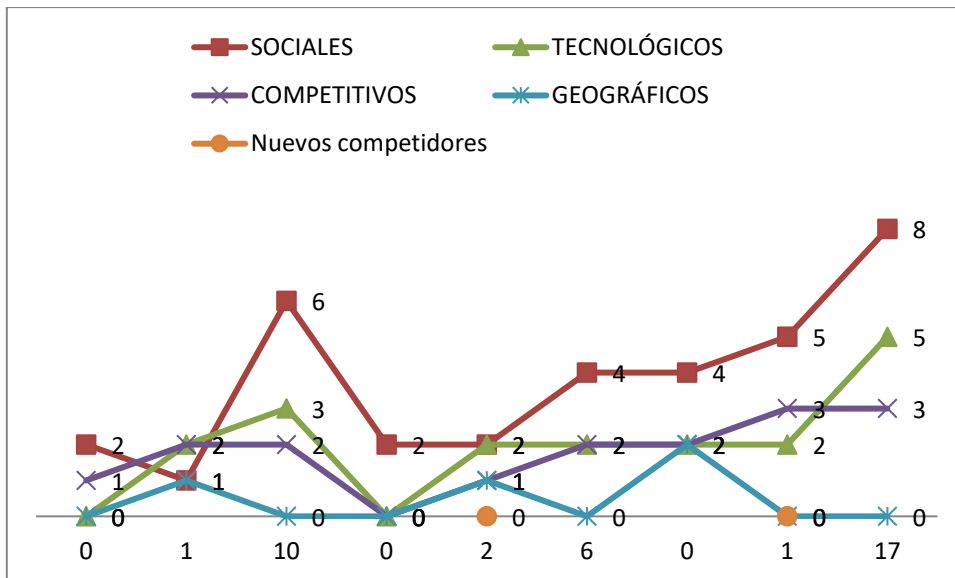
Fuente: Esta investigación

Tabla 23. Categorías del Perfil de Capacidad Interna (PCI).

CAPACIDAD \ CALIFICACIÓN	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	DEBILIDADES			FORTALEZAS					
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
DIRECTIVA	0	2	4	2	4	3	2	10	3
TECNOLÓGICA	3	2	2	1	1	3	3	3	6
TALENTO HUMANO	3	2	4	0	2	0	4	4	3
COMPETITIVA	3	3	7	0	0	1	4	7	3
FINANCIERA	1	3	5	0	0	2	3	5	3

Fuente: Esta investigación

Grafica 19. Perfil de Capacidad Interna (PCI)



Fuente: Esta investigación

En ASOGAM, los resultados del PCI determinan que las Fortalezas están causando un impacto positivo con respecto a la capacidad que posee la empresa.

Es de tener en cuenta que no puede descuidar con respecto a la capacidad competitiva y de talento humano por ser categorías fundamentales en el direccionamiento de la empresa.

Los resultados obtenidos en el perfil de capacidad interna (PCI) dan como resultado que las fortalezas que posee la empresa determinan resultados positivos y que el impacto en cada una de sus categorías son representativos para implementar el plan estratégico de la empresa.

2.3.2 Perfil de Capacidad Externa (PCE)

A fin de identificar el perfil de la capacidad externa de ASOGAM se plasman en las siguientes tablas como la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE), que comprende evaluar la capacidad de manejar los factores Económicos, Políticos,

Sociales, Tecnológicos, Competitivo y Geográficos, que permiten identificar a la empresa su estado empresarial real en el mercado.

Tabla 24. Factores Económicos.

FACTORES ECONÓMICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	AD			S			O		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
La apertura económica			X						X
Ley y mercado de valores			X						X
Ley de modernización						X			X
Ley de entidades financieras			X						X
Renegociación de la deuda externa						X			X
Modelo Neo-liberal del gobierno			X						X
Proceso de integración andina			X						X
Ley de preferencias arancelarias			X						
Estabilidad de política cambiaria						X			X
Estabilidad de política monetaria			X						X
Tendencia a reducir la inflación		X							X
La política laboral (Reforma)						X			X
Dependencia de la Economía en Ingreso/ Petróleo						X			X
Poca diversificación de exportaciones privadas			X						X
No renegociación de la deuda externa						X			X
Creación de nuevos impuestos					x			x	

Fuente: Esta investigación

Tabla 25. Factores Políticos.

FACTORES POLÍTICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Política del País	X						X		
Debilitamiento de los dogmas políticos			X						X
Incremento de la responsabilidad pública de los políticos			X						X
Participación más activa de Nueva gerencia		X						X	
Rotación Clase dirigente			X					X	
Incremento de la participación			X						X
Descoordinación entre los frentes político, económico y social						X			X
Falta de madurez en la clase política del país					X				X
Falta de credibilidad en algunas instituciones del Estado						X			X
Cumplimiento de normatividad nacional, regional y local				X				X	
Puntaje	1	1	4	1	1	2	1	3	6

Fuente: Esta investigación

Tabla 26. Factores Sociales.

FACTORES SOCIALES	OPORTUNIDAD			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Paz Social		X						X	
No hay discriminación Racial			X						X
Reformas al Sistema de Seguridad Social						X			X

Estructura Socioeconómica, Importe			X					X	
Presencia de clase media	X							X	
Liderar proyectos innovadores con impacto social	X							X	
Baja en los niveles de reemplazo			X						X
Aumento a la inversión en Seguridad			X					X	
Proceso de redistribución de la presencia de balance social			X						X
Incremento del índice de desempleo			X						X
Incremento del índice delincencial				X				X	
Crisis de valores					X				X
Incoherencia en los medios de comunicación					X				X
Debilidad estructural en el sistema educativo				X				X	
Política Salarial						X			X
Incremento de migración a las ciudades principales						X			X
Conformismo de la sociedad con las situaciones dadas						X		X	
Puntaje	2	1	6	2	2	4	4	5	8

Fuente: Esta investigación

Tabla 27. Factores Tecnológicos.

FACTORES TECNOLÓGICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Telecomunicaciones		X					X		
Aceptabilidad a productos con alto contenido tecnológico			X						X
Automatización de procesos como medio para optimizar el uso del tiempo					X				X

Facilidad de acceso a la tecnología			X						X
Globalización de la información			X					X	
Comunicaciones deficientes					X			X	
Síndrome de la tecnología		X					X		
Velocidad en el desarrollo tecnológico						X			X
Resistencia a cambios tecnológicos						X			X
Puntaje	0	2	3	0	2	2	2	2	5

Fuente: Esta investigación

Tabla 28. Factores Competitivos.

FACTORES COMPETITIVOS	OPORTUNIDA D			AMENAZA S			IMPACT O		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Desregulación del sector financiero			x					x	
Alianzas estratégicas		x					x		
Formación de conglomerados	x						x		
Desarrollo de la banca de inversiones			x						X
Internacionalización del negocio financiero						x			X
Inversión extranjera en el sector financiero						x			X
Rotación de talento humano		x						x	
Nuevos competidores					x			x	
Puntaje	1	2	2	0	1	2	2	3	3

Fuente: Esta investigación

Tabla 29. Factores geográficos.

FACTORES GEOGRÁFICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B

Dificultad de transporte aéreo- terrestre					x		x		
Posición estratégica de la empresa		x					x		
Puntaje	0	1	0	0	1	0	2	0	0

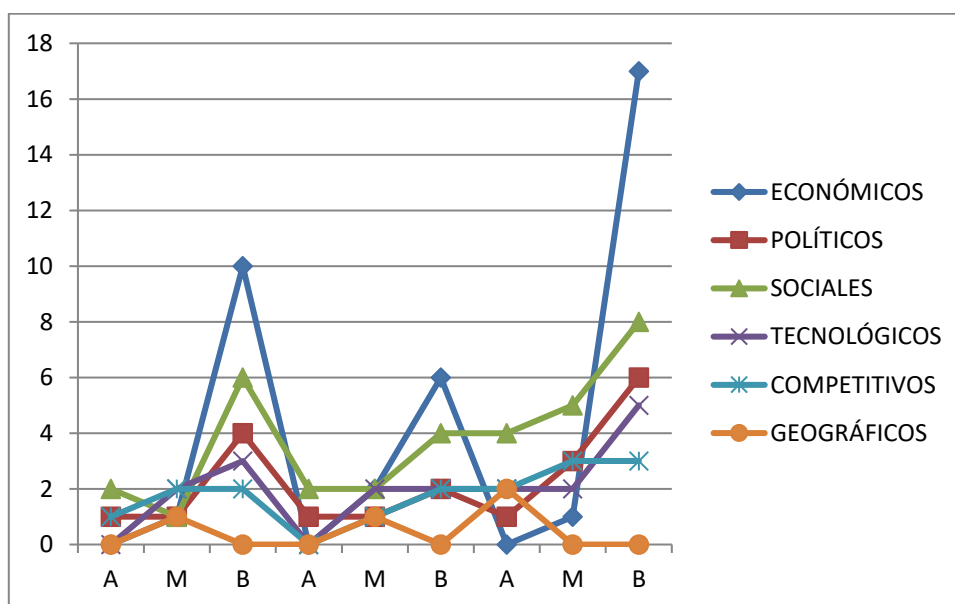
Fuente: Esta investigación

Tabla 30. Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM)

CALIFICACIÓN FACTORES	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS					
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
ECONÓMICOS	0	1	10	0	2	6	0	1	17
POLÍTICOS	1	1	4	1	1	2	1	3	6
SOCIALES	2	1	6	2	2	4	4	5	8
TECNOLÓGICOS	0	2	3	0	2	2	2	2	5
COMPETITIVOS	1	2	2	0	1	2	2	3	3
GEOGRÁFICOS	0	1	0	0	1	0	2	0	0

Fuente: Esta investigación

Grafica 20. Matriz de Evaluación de Factores Externos.



Fuente: Esta Investigación.

En ASOGAM los resultados de la Matriz de Evaluación de Factores Externos determinan que las amenazas están causando un impacto medio con respecto a la capacidad que posee la empresa.

Es de tener cuenta que la empresa debe disminuir las amenazas y aprovechar más las oportunidades. **Ver Grafica No 19**

2.4 Matriz de evaluación de factores internos. MEFI

La construcción de la matriz utiliza juicios de tipo subjetivo, por lo tanto, tiene gran incidencia la experiencia y la claridad en los objetivos del equipo estratégico de la Organización.

El procedimiento de construcción de la matriz MEFI es el siguiente:

Con base al análisis del Diagnostico empresarial se procede realizar un resumen de las importantes fortalezas y debilidades para proceder a la realización de la Matriz de Evaluación del Factor Interno M.E.F.I.

Para elaborar la Matriz de Evaluación del Factor Interno se sigue los siguientes pasos:

- 1) Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización.
- 2) Asignar una ponderación desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La suma de totalizar 1.00. En caso de que un factor represente tanto una debilidad como una fortaleza se deberá incluir dos veces asignando su correspondiente ponderación.
- 3) Asignar una clasificación de 1 a 4 según: 1 = debilidad importante, 2= debilidad menor; 3 = fortaleza menor y 4 fortaleza importante.

4) Multiplicar las dos anteriores para establecer un resultado ponderado de cada variable. 5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Así el resultado final varia, independiente del número de factores incluidos, entre 1.0 - organización con grandes debilidades internas a 4.- organización con una fuerte posición interna.

El promedio es 2,5 obtenido de la siguiente forma $(1+4) / 2$

Los resultados mayores a 2,5 indican una organización con una fuerte posición interna. Los resultados menores a 2,5 muestran una organización con debilidades internas.

Fortalezas

1. Cuenta con número de Clientes representativo.
2. Cliente fidelizados y atendidos con Calidad.
3. Localización del local comercial.
4. Buena atención (confianza y familiaridad con el cliente).
5. Liderazgo administración.
6. Sentido de pertenencia de los socios.

Debilidades

1. No disponen de vehículos propios para servicio a domicilio.
2. Baja capacidad de almacenamiento.

3. Infraestructura en arrendamiento.
4. Bajo nivel educativo en la mayoría de sus socios.
5. Remuneración al personal.
6. Baja tecnología utilizada (software contable, código de barras,...)

Tabla 31. Matriz De Evaluación Del Factor Interno (MEFI)

FACTOR INTERNO CLAVE		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Cuenta con número de Clientes representativo.	F	0,05	3	0,15
Cliente fidelizados y atendidos con Calidad.	F	0,15	4	0,6
Localización del local comercial.	F	0,1	3	0,3
Buena atención (confianza y familiaridad con el cliente).	F	0,1	4	0,4
Apoyo de otras organizaciones, Fondo rotatorio	F	0,05	3	0,15
Liderazgo administración.	F	0,05	3	0,15
Sentido de pertenencia de los socios.	F	0,05	4	0,2
No disponen de vehículos propios para servicio a domicilio.	D	0,05	2	0,1
Baja capacidad de almacenamiento.	D	0,15	1	0,15
Infraestructura en arrendamiento.	D	0,05	2	0,1
Bajo nivel educativo en la mayoría de sus socios.	D	0,05	2	0,1
Remuneración al personal.	D	0,1	1	0,1

Baja tecnología utilizada (software contable, código de barras,...)	D	0,05	1	0,05
TOTAL		1		2,55

Fuente: Esta investigación.

El resultado de la matriz de Evaluación del Factor interno corresponde a 2,55, siendo mayor al promedio que es de 2,5 lo que significa que muestra a una organización con una fuerte posición en su estructura interna, aunque hay varios factores a considerar para mejorar, ya que esta con muy poco por encima del punto medio.

2.5 Matriz de evaluación de factores externos.

Procedimiento para la realización de la Matriz de Evaluación del Factor Externo

Para realizar la Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE se utiliza criterios subjetivos, donde es muy importante la experiencia y cualificación del equipo de planeación estratégica, para ello se sigue el siguiente procedimiento:

Hacer una lista de oportunidades y amenazas, decisivas, para la empresa.

Ponderar cada variable, de cero a uno para designar la importancia relativa de cada variable respecto de los demás. La sumatoria debe ser uno.

Calificar cada variable así:

- Amenaza Importante 1
- Amenaza Menor 2
- Oportunidad Menor 3
- Oportunidad Importante 4

Multiplicar la ponderación de cada variable por su calificación, para establecer el resultado ponderado.

Sumar los resultados ponderados para calcular el resultado total.

Oportunidades y Amenazas

Oportunidades

1. Posibilidad de mejorar y ampliar el mercado.
2. Ampliar el mercado y aumentar clientes.
3. Voluntad de las entidades públicas a colaborar con la empresa.
4. Productos y servicios complementarios que presta la empresa.
5. Nuevas líneas de acción.
6. Agremiación de ganaderos (puede ser objeto de beneficios en proyectos del Estado)

Amenazas

1. Migración del campo a la ciudad.
2. Resistencia a cambios tecnológicos.
3. Vías en mal estado.
4. Dificultad de acceso del proveedor.

Tabla 32. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE).

Factor Externo clave		Ponderación	Calificación	Resultados Ponderado
Posibilidad de mejorar y ampliar el mercado.	0	0,1	3	0,3
Ampliar el mercado y aumentar clientes.	0	0,15	4	0,6

Voluntad de las entidades públicas a colaborar con la empresa.	0	0,12	4	0,48
Productos y servicios complementarios que presta la empresa.	0	0,075	3	0,225
Nuevas líneas de acción.	0	0,075	3	0,225
Agremiación de ganaderos (puede ser objeto de beneficios en proyectos del Estado)	0	0,13	4	0,52
Migración del campo a la ciudad.	A	0,1	1	0,1
Resistencia a cambios tecnológicos.	A	0,05	2	0,1
Vías en mal estado.	A	0,1	1	0,1
Dificultad de acceso del proveedor.	A	0,1	1	0,1
Total		1		2,75

Fuente: esta investigación.

El resultado de la elaboración de la Matriz de Factor Externo MEFE es de 2,75 lo que significa que se encuentra por encima del término medio; sin embargo es posible aprovechar las oportunidades para contrarrestar las amenazas que el entorno brinda a ASOGAM, así garantizando su sostenibilidad y competitividad en el mercado.

2.6 Matriz Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)

Es necesario que después de haber Utilizado las matrices de evaluación de Variables internas y externas. Se procede a la elaboración de la Matriz DOFA así:

La Matriz DOFA es una herramienta a través de la cual se proporciona la información de entrada para la comparación llamado análisis de impacto cruzado, cuyo objetivo, consiste en realizar un cruce entre los indicadores Externos de Amenazas y Oportunidades, con los indicadores internos de Debilidades y Fortalezas, a fin de preparar la formulación de las estrategias de la Organización basados en el diagnóstico, por otra parte la premisa implícita en el análisis DOFA, es que un plan estratégico se elabora considerando de manera simultánea e interrelacionada el entorno de la empresa con sus capacidades internas.

Para esto se buscan cuatro tipos de relaciones entre los indicadores externos y los internos así:

1. Relaciones **FO** Fortalezas con Oportunidades uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
2. Relaciones **DO** Debilidades con Oportunidades superación de las debilidades para aprovechar las oportunidades.
3. Relaciones **FA** Fortalezas con Amenazas uso de las Fortalezas para neutralizar las amenazas.
4. Relaciones **DA** Debilidades con Amenazas, reducción y/o superación de las debilidades para mitigar y/o neutralizar las amenazas.

Tabla 33. Matriz DOFA.

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>1. Cuenta con número de Clientes representativo.</p> <p>2. Cliente fidelizados y atendidos con Calidad.</p> <p>3. Localización del local comercial.</p> <p>4. Buena atención (confianza y familiaridad con el cliente).</p> <p>5. Liderazgo administración.</p> <p>6. Sentido de pertenencia de los socios.</p>	<p>1. No disponen de vehículos propios para servicio a domicilio.</p> <p>2. Baja capacidad de almacenamiento.</p> <p>3. Infraestructura en arrendamiento.</p> <p>4. Bajo nivel educativo en la mayoría de sus socios.</p> <p>5. Remuneración al personal.</p> <p>6. Baja tecnología utilizada (software contable, código de barras,...)</p>
OPORTUNIDAD	<p>1. Posibilidad de mejorar y ampliar el mercado.</p> <p>2. Ampliar el mercado y aumentar clientes.</p> <p>3. Voluntad de las entidades públicas a colaborar con la empresa.</p> <p>4. Productos y servicios complementarios que</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>F1, F2, F3, O1, O2, Aprovechar el número de clientes y su fidelización para ampliar su mercado.</p> <p>F5, F6, O4, O5 Usar el liderazgo de la dirección y el sentido de pertenencia de los socios como estrategia</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>D1, D3, D3, D4, D5, O3, O6. Gestionar recursos a través de proyectos para fortalecer y suplir las necesidades de la empresa.</p> <p>D5, D6, F1, F2. Ampliar los ingresos de la empresa para suplir las necesidades de ésta y de su personal.</p>

	presta la empresa. 5. Nuevas líneas de acción. 6. Agremiación de ganaderos (puede ser objeto de beneficios en proyectos del Estado)	de posicionamiento de la empresa en nuevas líneas de acción. F3, O3, O6 Usar el liderazgo de la administración para aprovechar el las opciones de fortalecimiento del estado.	
AMENAZAS	1. Migración del campo a la ciudad. 2. Resistencia a cambios tecnológicos. 3. Vías en mal estado. 4. Dificultad de acceso del proveedor.	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
		F1, F2, F3 F4, F5, A1 A2: A través del posicionamiento y liderazgo buscar ampliar sus socios y participantes de los beneficios.	D1, D2, D3, D6, A2, A3, A4: Buscar estrategias con el estado para fortalecer el sector ganadero y la empresa en sí.

Fuente: Esta investigación

Tabla 34. Análisis de vulnerabilidad.

FACTOR	AMENAZA	CONSECUENCIA	IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	CAPACIDAD DE REACCIÓN	GRADO DE VULNERABILIDAD
Competencia	La competencia por el mercado con	Pérdida de clientes actuales y potenciales.	6	0,5	7	3. PREPARADO

	precios bajos.					
Mercado	Que las empresas competidoras, amplíen su cobertura en el mercado.	Pérdida de Clientes reales y potenciales.	5	0,3	8	3. PREPARADO
Social	Incremento del desplazamiento y los ganaderos abandonen sus tierras.	Pérdida de Clientes reales y potenciales.	8	0,1	4	4. VULNERABLE
Transporte	Cierres de vías principales por fenómenos naturales o sociales.	Incremento en los precios o desabastecimiento de productos.	8	0,3	6	4. VULNERABLE
	Incremento	Disminución	7	0,3		

	o del costo del flete.	de clientes por aumento de precios.				
Infraestructura	Cese del contrato de arrendamiento	Disminución de clientes por cambio de domicilio.	7	0,4	6	4. VULNERABLE
Producto	Variación de precios.	Disminución de clientes por aumento de precios inconformidad de los clientes y, aumento de quejas y reclamos.	5	0.3	9	3. PREPARADO

Fuente: Esta investigación.

2.7 Formulación del plan estratégico de la Asociación de Ganaderos de Mocoa - ASOGAM.

2.7.1 Políticas para el direccionamiento de la empresa

- **Valores**

Los valores: son los que rigen nuestro comportamiento en la Asociación

- **Ética**

- Respeto
- Liderazgo
- Seguridad
- Integridad
- Honestidad
- Compromiso
- Asociatividad
- Responsabilidad
- Amabilidad y buen trato
- Cultura de servicio al cliente.

VISIÓN

En el año 2018 la Asociación ASOGAM será una organización social, modelo dentro del departamento del Putumayo, reconocida a nivel regional y nacional con visión futurista convertida en un puente entre los productores, empresarios y comerciantes que generan el desarrollo de nuestro departamento.

MISIÓN

Fortalecer a los ganaderos del municipio de Mocoa, mediante el desarrollo de actividades sociales, económicas, financieras, comerciales e innovaciones tecnológicas que nos permitan estar a nivel de las grandes empresas de Colombia a fin de mejorar la calidad de vida de nuestros productores fomentando el desarrollo social.

2.7.2 Políticas Estratégicas

Nuestra política de calidad: es el compromiso que hacemos con nuestros clientes, ASOGAM., garantiza a sus clientes, la comercialización de los insumos para la producción agropecuaria y la asistencia técnica en este campo, con oportunidad, eficiencia, costos razonables, seguridad y confiabilidad; nuestro reto diario es la excelencia en la prestación del servicio para lograrlo nos apoyamos en la experiencia de nuestro talento humano y la mejora continua de los procesos.

Nuestros objetivos de calidad: surgen de la política y nos ayudan a hacer realidad ese compromiso.

1. Disminuir los tiempos de entrega de los productos ofertados.
2. Ampliar la variedad de productos y servicios al servicio de los ganaderos socios de ASOGAM.
3. Garantizar que el producto entregado cumpla con las especificaciones técnicas de seguridad.
4. Aumentar la satisfacción de los clientes, logrando aceptación de los productos y de los servicios complementarios ofrecidos.

Nuestros procesos: Son los que van a ayudar a lograr los objetivos y así poder cumplir con la política de Calidad.

CALIDAD: Es hacer las cosas bien, pero desde la primera vez y con un mínimo de fallas, en otras palabras es lograr que el cliente quede satisfecho cada vez que le entregamos un producto o servicio desde ASOGAM

PROCESO: Es un conjunto de actividades o pasos que ayudan a modificar unos insumos para obtener unos resultados.

GESTIÓN: Gestionar significa realizar cuatro pasos en todo lo que hagamos a diario: PLANEAR, HACER, VERIFICAR Y MEJORAR, si se logra incluir estos

pasos en cada actividad que se realice desde que comienza el día, se podrá decir al final del día que se ha hecho gestión en la empresa.

CLIENTE: Es la persona más importante, ya que gracias a ellos nuestra empresa existe, el cliente es quien recibe nuestros productos y servicios, por lo tanto es quien nos califica bien cuando hacemos las cosas bien y mal cuando no logramos satisfacer sus necesidades y expectativas.

2.7.3 **Objetivos Estratégicos**

Posterior al estudio de aquellos aspectos claves cuyas mejoras facilitarían el alcance de los retos que en la actualidad se plantea la Asociación, se hace necesario estructurar los objetivos estratégicos que dirijan tales cambios. Se definieron seis (6) grandes objetivos estratégicos, a saber:

- 1) Al terminar el año 2017, ASOGAM pretende Incrementar en un 10% los clientes reales y por ende las ventas.
- 2) Prestar y ofrecer productos de y servicios nuestros clientes reales y potenciales con calidad, eficiencia y eficacia en el municipio de Mocoa.
- 3) Mejorar la atención de los clientes, reduciendo los tiempos de espera en la prestación del servicio.
- 4) Implementar estrategias de mercadeo con el objeto de fidelizar al cliente, mediante un servicio de calidad.
- 5) ASOGAM teniendo en cuenta sus fortalezas, y oportunidades, minimizará los riesgos en un 80% las debilidades y amenazas detectadas.
- 6) ASOGAM para atender a sus clientes reales y el mercado potencial del sector ganadero del municipio de Mocoa, mantendrá altamente motivado en un 100% a su talento humano.

2.8 Plan de acción de las estrategias de ASOGAM

Tabla 35. Estrategia 1.

ESTRATEGIA: 1 Realizar una investigación de las necesidades de los clientes reales y potenciales.						
OBJETIVO: Fidelizar a los clientes reales y potenciales de ASOGAM						
META S	POLÍTICAS	ACTIVIDADES	ASIGNACIÓN DE RECURSOS	RESPONSABLES	PROGRAMACIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
A 31 de diciembre de 2016, se habrá realizado la base de datos de los clientes	Para nuestros empleados se mantendrá y aumentará las bonificaciones.	Se realizará las visitas domiciliarias en las diferentes unidades productivas.	Asignar al presupuesto del 2016 el respectivo rubro para dicha actividad.	Gerente Técnico agropecuario	Al menos una visita a cada unidad productiva.	Número de clientes VS, unidades productivas visitadas

Fuente: Esta investigación.

Tabla 36. Estrategia 2.

ESTRATEGIA 2: Almacenamiento, comercialización, distribución de insumos agropecuarios y servicios complementarios.						
OBJETIVO: Competir en el mercado, con calidad, eficiencia y eficacia, con el objeto de fidelizar clientes y aumentar las ventas.						
META S	POLÍTICAS	ACTIVIDADES	ASIGNACIÓN DE RECURSOS	RESPONSABLES	PROGRAMACIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
Aumentar en un 10% los clientes y las ventas al terminar el periodo.	Política de calidad y servicio al clientes	4 jornadas de capacitación para el personal de la empresa	Asignar al presupuesto de la siguiente vigencia rubros de capacitaciones	Asistente administrativo, comercial y gerencia	Cada 4 meses se realizan las capacitaciones	Número de jornadas vs número de personas capacitadas

Fuente: Esta investigación.

Tabla 37. Estrategia 3.

ESTRATEGIA 3: Fortalecimiento del personal administrativo, operativos, comercial						
OBJETIVO: Atraer y retener al personal más adecuado, preparándolo y marcando la diferencia frente a la competencia.						
META S	POLÍTICAS	ACTIVIDADES	ASIGNACIÓN DE RECURSOS	RESPONSABLES	PROGRAMACIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
Equipo de trabajo altamente motivado y capacitado	La calidad del personal son la fortaleza para hacer frente a la competencia	Capacitaciones permanentes del personal..	La empresa provee recursos para fortalecimiento del talento humano	Representante Legal. Asistente comercial.	Inmediatamente	Número de empleados permanentes VS personal capacitado.

Fuente: Esta investigación.

CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta los diferentes factores sociales, políticos y económicos que rodean a ASOGAM y que debe dar cumplimiento en relación a la normatividad actual, podemos concluir que:

La empresa cuenta con 103 socios, ganaderos que a la vez se convierten en clientes fijos de la empresa, lo que le garantiza fidelidad de sus clientes/socios, adicionalmente a ello los mismos socios ayudan con publicidad voz a voz para atraer nuevos clientes a la empresa, actividad fundamental para garantizar la sostenibilidad de ASOGAM.

La actividad competitiva desarrollada por ASOGAM es de suma importancia para la población del municipio de Mocoa, pues su actividad de servicios contribuyen con el desarrollo del sector ganadero del municipio de Mocoa donde presta sus servicios además contribuye a mejorar la calidad de vida de las familias asociadas.

En el aspecto administrativo y operativo, la empresa no cuenta con una estructura sólida en el área tanto administrativas, financiera, y operativa, lo cual le puede dificultar en cumplir con sus funciones en la prestación del servicio y atender las respectivas solicitudes de sus clientes.

La gestión de la empresa ha sido importante ya que mantiene tres líneas de acción el suministro de insumos agropecuarios, la asistencia técnica al ganadero y un fondo rotatorio, esto le permite cumplir con su actividad misional de fortalecer el sector agropecuario del municipio de Mocoa contribuyendo con mejorar la calidad de vida de los ganaderos.

RECOMENDACIONES

Con el presente trabajo la empresa fortalecerá a un más sus áreas operativas y administrativas, toda vez que el presente plan estratégico es la ruta que la empresa requiere para aprovechar las oportunidades y fortalezas.

Que en el corto plazo la empresa direccionara su accionar agresivo para posicionarse en el municipio de Mocoa, como la empresa líder en el suministro de insumos agropecuarios y servicios complementarios de asistencia técnica.

Para cumplir con el plan estratégico realizado deberá tener en cuenta las siguientes acciones:

Realizar las gestiones mercadeo en los diferentes sectores del municipio de Mocoa para garantizar un servicio con eficiencia y calidad.

Tener en cuenta que su posición estratégica en el municipio de Mocoa que garantizara un número considerable de clientes por ende incrementará los ingresos por el servicio prestado,

Utilizar los medios masivos de comunicación para promocionar sus productos y servicios.

BIBLIOGRAFÍA

Antognolli, S. (10 de 09 de 2008). *gerencie.com*. Recuperado el 07 de 09 de 2015, de <http://www.gerencie.com/matriz-dofa.html>

CORREA, J. A. (01 de 04 de 2010). Recuperado el 04 de 09 de 2015, de <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

FEDEGAN. (2012). *Nuestra historia*. Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.fedegan.org.co/quienes-somos/nuestra-historia>

Liliana Mahecha, L. A. (04 de 04 de 2002). *Situación actual de la ganadería de carne en Colombia y*. Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://rccp.udea.edu.co/index.php/ojs/article/viewFile/89/88>

Nájera, A. S. (03 de 02 de 2012). *La industria en Colombia*. Recuperado el 04 de 09 de 2015, de <http://www.revistacredencial.com/credencial/content/ganader-la-industria-que-construy-al-pa-s>

renatamarciniak.com. (07 de 01 de 2007). *gestion empresarial*. Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

SBoliva1. (13 de 09 de 2013). *Servicio al cliente*. Recuperado el 07 de 09 de 2015, de <http://sbolivar1.blogspot.com.co/2013/09/dofa.html>

sinnexus. (2010). *Plan estrategico*. Recuperado el 01 de 09 de 2015, de http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx

wikipedia.org. (29 de 09 de 2015). *Plan estrategico*. Recuperado el 04 de 09 de 2015, de https://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

ANEXO 1: Encuesta de Satisfacción.

Los estudiantes de la tecnología en gestión empresarial estamos realizando un proyecto de investigación que consiste en diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la satisfacción al cliente, le solicitamos de manera cordial nos colabore diligenciando el siguiente cuestionario, la información suministrada será tratada de manera confidencial.

En las siguientes afirmaciones califique de 1 a 5, donde 1 es muy malo y 5 es excelente:

1. ¿Qué tan oportuna fue nuestra atención? ____
2. ¿Cómo evalúa el nivel de atención de nuestra empresa? ____
3. ¿Qué tan importante es el precio a la hora de elegir donde realizar sus compras? ____
4. Cómo evalúa la variedad en productos de ASOGAM. ____
5. Cómo evalúa la planta física de ASOGAM. ____
6. Cómo evalúa la ubicación de nuestras instalaciones. ____
7. Califique nuestro nivel de comprensión de sus necesidades. ____
8. ¿Qué tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted? ____
9. Califique el valor de nuestros productos y servicios en comparación con el precio. ____
10. ¿Qué tan rápido respondimos ante los problemas? ____
11. ¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro? ____
12. ¿Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otras personas? ____
13. ¿Nuestro desempeño es mejor que antes, peor que antes, similar, o usted no realizó actividades comerciales con nosotros previamente?
__ Mejor
__ Peor
__ Similar
__ No he realizado actividades comerciales con ustedes anteriormente
14. Al realizar una consulta habitual, ¿cuánto debe esperar?
Minutos: ____
15. ¿Por cuánto tiempo ha sido cliente?
Años: ____ Meses: ____
16. ¿Porque prefiere comprar en nuestro almacén? _____

17. ¿Qué nos recomienda para mejorar nuestro servicio? _____
