

**ANALISIS DE ESTRATEGIA DE LA EMPRESA MARELIZ.**

**INTEGRANTES:**

**LUIS GUILLERMO MORA DÍAZ**

**YEISON DAVID OTERO**

**OSCAR ARMANDO GUARAMA**

**INSTITUTO TECNOLOGICO DEL PUTUMAYO**

**FACULTA DE INGENIERIA**

**SEMINARIO GERENCIA ESTRATEGICA**

**SEXTO SEMESTRE**

**MOCOA, PUTUMAYO 12/06/2016**

**ANALISIS DE ESTRATEGIA DE LA EMPRESA MARELIZ.**

**INTEGRANTES:**

**LUIS GUILLERMO MORA DÍAZ**

**YEISON DAVID OTERO**

**OSCAR ARMANDO GUARAMA**

**PROFESOR DE ÁREA: ERNESTO MURIEL OSPINA**

**INSTITUTO TECNOLOGICO DEL PUTUMAYO**

**FACULTA DE INGENIERIA**

**SEMINARIO GERENCIA ESTRATEGICA**

**SEXTO SEMESTRE**

**MOCOA, PUTUMAYO 12/06/2016**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.	4
1. ASPECTOS GENERALES	5
1.1. Título del trabajo	7
1.2. Problema	7
1.2.1. descripción del problema	7
1.3. Justificación	8
1.4. Objetivos	9
1.4.1. Objetivo general	9
1.4.2. Objetivos específicos	9
2. MARCO TEORICO	10
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	17
3.1. Misión	17
3.2. Visión	17
3.3. Objetivos de la empresa	17
3.4. Política de la empresa	18
3.5. Descripción de estructura de la organización	18
4. RESULTADO DE ANALISIS DE LA EMPRESA.	20
5. PROPUESTAS	25
CONCLUSIONES	26
BIBLIOGRAFIA	27

## INTRODUCCION

En las organizaciones, se habla de la importancia que tiene la Gerencia estratégica como una herramienta fundamental para administrar y ordenar los cambios, definiendo objetivos y estableciendo estrategias para lograrlos y tomando decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro.

El presente trabajo relacionado con la Gerencia Estratégica, se elaborará un análisis sobre una empresa, partiendo de observaciones desde el punto de vista de conceptos definidos y estudiados por autores en la materia empresarial.

Este análisis, corresponde a una evaluación que apunte a la razón de ser de una organización, hacia donde quiere llegar y las metas que se propone como empresa. Dicha evaluación esta fundamenta principalmente en conocimientos dados por estudiosos en la administración gerencial como marco de referencia en la realización de estas observaciones.

Con este análisis, se busca complementar o corregir de ser necesaria la misión, visión, objetivos y la matriz FODA de la empresa Mareliz.

Es necesario resaltar la importancia que este trabajo tiene con respecto al análisis y creación de una buena gerencia estratégica de una organización, con el fin de garantizar el cumplimiento de metas y objetivos de la misma.

Este trabajo contiene primero generalidades sobre organización de la empresa, luego el marco teórico, seguidamente la descripción y resultados del análisis de la empresa, conclusiones y bibliografía.

## 1. ASPECTOS GENERALES

Según Fred. R David Gerencia Estratégica es un proceso mediante el cual se formulan, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos

La Gerencia estratégica requiere la identificación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, al igual que las debilidades y fortalezas internas, el establecimiento de misiones de una compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. La ejecución de las estrategias requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y la formulación.

La gerencia estratégica es un proceso apasionante, que le sirve a una organización para que sea PROACTIVA, en lugar de reactiva. Permite organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que sirva para la toma de decisiones efectivas en las circunstancias actuales de incertidumbre cuya característica primordial es el cambio que supone a cualquier organización operar inmersa en un mercado global y con retos enormes. La aplicación de la Gerencia Estratégica permite el monitoreo continuo de los hechos y las tendencias internas y externas en las que se desenvuelven las organizaciones, adecuándose, previendo los cambios y buscando un crecimiento sustentado. Además la Gerencia Estratégica proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de las organizaciones y sus empleados permitiendo que se analicen las situaciones en un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable.

La gerencia estratégica brinda una oportunidad para ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales de los competidores, es decir, busca una ventaja competitiva.

### **Concepto etimológico de estrategia**

La palabra estrategia proviene del griego strategia que significa el arte o ciencia de ser General. Stone (1994.206 afirma que “cada tipo de objetivo requería un despliegue distinto de recursos”. Así la estrategia de un ejército podría también definirse como el patrón de acciones que se realizan para responder al enemigo. Lo anterior se considera el origen etimológico.

### **Evolución**

Según Porter (1992,14) la primera etapa de la gerencia estratégica se denomina formulación estratégica y el proceso en el cual los administradores formulaban la estrategia recibió el nombre de planeación estratégica.

La segunda etapa se configura cuando las investigaciones permiten determinar la importancia de lo que se denomina configuración interna de la organización y se denominó según Porter planeación de habilidades, donde se había creado una importante

disciplina administrativa y los ejecutivos ejercitaban la planeación estratégica y se prosperaba en el campo.

La Tercera etapa se dio en respuesta de cambios socio-políticos y tecnológicos, las organizaciones realizan grandes esfuerzos para dar una respuesta estratégica oportuna a lo que se denominó respuesta administrativa.

En la cuarta etapa H. Igor Ansoff unifica el estilo incrementa con el intra emprendedor en las organizaciones considerando a esta última administración como estratégica, tal que asegure un futuro viable a la organización en su medio ambiente.

## **1.1 TITULO**

### **ANALISIS DE LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA MARELIZ.**

## **1.2 PROBLEMA**

¿Cuál es el estado actual de la empresa MARELIZ referente a su misión, visión, objetivos y estrategia?

### **1.2.1 Descripción del problema**

La empresa Mareliz, actualmente utiliza estrategias basadas en valores éticos con el objetivo de comercializar productos de papelería y Cacharrería con los mejores estándares de calidad.

El presente código de ética tiene el propósito de orientar la gestión de todos los empleados de la papelería y cacharrería Mareliz, basados en diferentes valores y políticas internas de la empresa dispuesta a regular las relaciones laborales entre ellos y especialmente con los clientes, a través de los diferentes servicios que ofrece la papelería.

La empresa Mareliz es una empresa con muchos años de experiencia en el campo comercial, que se encuentra posicionada en el mercado y es muy reconocida a nivel regional por lo cual tiene muchos clientes.

Por lo anterior, la empresa Mareliz debería formular estrategias que le permita abarcar la gran cantidad de clientes con los que cuenta, ya que en la actualidad no consta con personal que cubra y atienda todos sus clientes de manera adecuada.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La gerencia estratégica desde siempre ha tenido un fuerte impacto en las micro, medianas y macro empresas a lo largo de la historia. En la ciudad de Mocoa Putumayo la empresa Mareliz que actualmente se ha venido desempeñando en el ámbito de la distribución y comercialización de productos escolares y cacharrería, reconocida en el sector por sus servicios y la apreciación significativa relacionada con el servicio al cliente; la empresa actualmente cuenta con varios años de experiencia por lo que ya se encuentran establecidos en el mercado putumayenses. Por esto decidimos analizar la empresa Mareliz en diferentes campos de la gerencia estratégica y ver si su misión, visión, objetivos y políticas empresariales con referencia a algunos autores, se encuentran bien planteadas y fundamentadas.

Al investigar conocimientos y conceptos propuestos por diferentes autores de la gerencia empresarial, se puede sacar conclusiones, con las cuales se analizarán, compararán y justificarán respecto a las propuestas por la empresa Mareliz.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar el estado actual de la empresa MARELIZ referente a su misión, visión, objetivos y estrategias.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Describir el estado actual de la empresa Mareliz en el área comercial.
- Analizar y adecuar la misión, visión y objetivos de acuerdo a las condiciones actuales.
- Realizar el análisis FODA para establecer nuevas estrategias.

## 2. MARCO TEORICO

Para que las organizaciones sean exitosas necesitan desarrollar estrategias que les permitan obtener ventajas competitivas en los actuales mercados cambiantes. Esto implica que las empresas deben utilizar movimientos estratégicos para satisfacer a sus clientes y lograr los objetivos organizacionales.

### 2.1. ¿QUÉ ES ESTRATEGIA?

Según **Hax y Majluf** la estrategia es la “Dirección intencionada al cambio para conseguir una ventaja competitiva en cada uno de los negocios”.

Otra definición aceptada de estrategia es la de **Andrews** que la define como el “Patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está, o quiere estar, y qué clase de empresa es o quiere ser”.

#### 2.1.1. Componentes de la Estrategia

**Visión:** Visión que tiene el líder de la empresa a largo plazo; así como de los negocios en los que buscará incursionar; cuales dejara de lado, cuales conservara, etc.

**Posicionamiento:** Determinar el posicionamiento necesario para la compañía y también el de sus productos en el consumidor.

**Plan:** Después de haber llevado acabo los dos primeros factores, aterrizar las metas, las cuales requerirán un plan estratégico.

**Patrón Integrado de Comportamiento:** Finalmente integrar todos los factores formando la estrategia, la cual deberá de ser de conocimiento de todos los integrantes de la compañía poniéndola en práctica.

#### 2.1.2. Cómo formular la Estrategia

La estrategia permite responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué capacidad tenemos y qué podemos hacer?
- ¿Qué problemas estamos tratando?
- ¿Qué influencia queremos causar?
- ¿Qué asuntos críticos tenemos que responder?
- ¿Dónde debemos situar nuestros recursos y
- cuáles son nuestras prioridades?

### 2.2. ¿Qué es estrategia empresarial?

La estrategia empresarial o gestión estratégica de empresas, búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia

### **Definición K.R. ANDREWS (1980).**

"Patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr estos objetivos y define el tipo de negocios que la empresa va a perseguir, la clase de organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad

### **Definición M.E. PORTER (1980)**

"La formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente y comprende una acción ofensiva o defensiva para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas en el sector industrial en que está presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa. Estrategia que se adjetiva así dada su perspectiva externa, propia de la Economía Industrial."

## **2.3. BENEFICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

Según Greenloy, la Administración Estratégica produce los siguientes beneficios (Greenloy, citado por Thompson et al., 1995):

- Permite detectar oportunidades
- Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos
- Asigna con mayor eficacia recursos y tiempo a las oportunidades que se presentan
- Permite tomar decisiones esenciales para respaldar los objetivos establecidos
- Representa un marco para coordinar y controlar las actividades
- Disminuye las consecuencias de condiciones y cambios adversos
- Reduce la cantidad de recursos y tiempo al corregir decisiones equivocadas
- Elabora un marco para la comunicación interna del personal de la empresa
- Contribuye a incorporar la conducta de los individuos al esfuerzo total
- Fomenta el razonamiento anticipado a los hechos
- Brinda un enfoque cooperativo, integrado y entusiasta para atraer oportunidades
- Propicia una actitud positiva ante el cambio, y
- Provee cierto tipo de disciplina y formalidad a la administración de la organización

Por lo anterior, es esencial que las organizaciones lleven a cabo una dirección estratégica que parta de una formulación de estrategias, la cual se basa en el planteamiento de la misión y objetivos de la empresa así como el análisis tanto externo como interno de la misma.

### 2.3.1. ¿Qué es dirección estratégica?

La dirección estratégica, como parte de la dirección empresarial, se ocupa de formular e implantar la estrategia, movilizandolos recursos de la empresa y abordando la creciente complejidad de las empresas y del entorno.

El objetivo de la dirección estratégica es formular una estrategia para la empresa y ponerla en marcha.

### 2.4. ¿QUÉ ES MISIÓN?

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores **Thompson y Strickland** que dice: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir"

Por su parte **O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt**, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante" (McGraw Hill, 2004), la misión de una organización "es su propósito general". Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?"; podría considerarse también que la misión "enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización"

#### 2.4.1. Preguntas para elaborar la misión

Identidad-¿quiénes somos?

¿Que buscamos?

Actividad- ¿qué hacemos?

¿Dónde lo hacemos?

Finalidad-¿para quién trabajamos?

### 2.5. ¿QUÉ ES VISIÓN?

Es una descripción positiva y breve de lo que la organización desea y cree que puede alcanzar para cumplir de manera exitosa con su misión en un periodo definido.

La Visión, tal como lo define **Fleitman Jack** en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) viene a ser “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”

Según **Arthur Thompson y A. J. Strickland**, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir

### **2.5.1. Preguntas para elaborar la visión**

- ¿Que tratamos de conseguir?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Cómo produciremos resultados?
- ¿Cómo nos enfrentaremos el cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

### **2.6. ¿QUÉ SON OBJETIVOS?**

Chiavenato (1999) plantea que toda organización posee una finalidad, el concepto del porqué de su existencia y lo que va a realizar, debido a esto, deben definirse las metas, objetivos comunes o también llamados generales de la organización, y no comunes o específicos al cargo del individuo. Este autor señala que si una organización no conoce cuál es la finalidad y por ende la dirección a seguir, corre el riesgo de ir a la deriva y en ese caso serán las condiciones del momento las que determinen que hacer.

Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar dicho objetivo, esa imagen deja de ser ideal y se convierte en real, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se establece un nuevo objetivo para ser alcanzado. (López, 2007)

López (2007) señala que los objetivos organizacionales presentan las siguientes características:

- Son enunciados de forma escrita sobre resultados a ser alcanzados en un periodo determinado de tiempo.
- La actividad de una empresa y los puntos finales de la planeación se encuentran orientados hacia los objetivos.
- Los objetivos tienen jerarquías, y también forman una red de resultados y eventos deseados.
- Los objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar en función de la estrategia que se elija.

## 2.7. ¿QUÉ ES LA MATRIZ FODA?

**Steiner** plantea lo siguiente “El análisis FODA es un paso crítico en el proceso de planeación. Examinar correctamente oportunidades y peligros (amenazas) futuros de una empresa, y relacionarlo en un estudio imparcial con las potencialidades (fortalezas) y debilidades de la misma representa una enorme ventaja”. Con esto, puede quedar claro que el propósito esencial del análisis FODA es la generación de estrategias que permitan a la organización, “conectar” sus acciones con las posibilidades (oportunidades) que puede aprovechar en su entorno externo, así como prepararse para enfrentar los peligros (amenazas), apoyándose en sus fortalezas y reduciendo el impacto negativo que pueden tener sus debilidades.

### Tipos de estrategia

La matriz DOFA es un instrumento que ajuste importante que ayuda a las empresas a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

**Estrategias FO (fortalezas con oportunidades):** Con las fortalezas internas de la empresa se aprovechan las ventajas y oportunidades del entorno. Cuando empresa tiene debilidades importantes, luchara por superarlas y convertirlas en fortalezas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

**Estrategas DO (debilidades ante a oportunidades):** Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas claves, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

**Estrategias FA (fortalezas para enfrentar las amenazas):** Se aprovechan las fortalezas para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre debe enfrentar las amenazas del entorno externo.

**Estrategias DA (debilidades para resistir amenazas):** Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa tendría que luchar

por la supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

### ¿Cómo se hace?

La matriz FODA se lleva a cabo en los ocho pasos siguientes:

1. Hacer una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
2. Hacer una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
3. Hacer una lista de las fuerzas internas clave de la empresa.
4. Hacer una lista de las debilidades internas clave de la empresa.
5. Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
6. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
7. Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada.

### Representación esquemática de la matriz DOFA

<b>Matriz DOFA</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b> Hacer lista de fortalezas	<b>DEBILIDADES (D)</b> Hacer lista de debilidades
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> Hacer lista de oportunidades	<b>ESTRATEGIAS FO</b> Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades	<b>ESTRATEGIAS DO</b> Minimizar debilidades aprovechando oportunidades
<b>AMENAZAS (A)</b> Hacer lista de amenazas	<b>ESTRATEGIAS FA</b> Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	<b>ESTRATEGIAS DA</b> Minimizar las debilidades y evitar las amenazas

## 2.8 ¿QUÉ ES LA POLÍTICA EMPRESARIAL?

Son reglas o marcos orientadores del rumbo empresarial, mediante un conjunto de decisiones y acciones conducentes a desarrollar una estrategia efectiva

### Características de las políticas empresariales

1. Establece lo que la dirección quiere o prefiere que se haga.
2. Nos dice cómo proceder

3. Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares
4. Orienta las dediciones operativas en la misma dirección

## **2.9 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

•**Mintzberg: (1984)** Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

•**Strategor: (1988)** Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

### **3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

PAPELERIA Y CACHARÍA MARELIZ es una empresa de régimen común, fundada en 1.994, con el objetivo de comercializar productos de papelería y Cacharrería con los mejores estándares de calidad y valor agregado. Nuestra experiencia nos ha permitido convertirnos en la empresa Líder de la región gracias a nuestra filosofía de “Amplia Gama de Productos con Calidad y Precios justos y Excelente Atención”.

#### **3.1 MISION**

El compromiso del ALMACEN MARELIZ, es la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, conformado básicamente por estudiantes de todos los niveles, oficinas e instituciones y público en general. Suministrando principalmente la línea de productos escolares, de oficina y de cacharrería en general; conservando siempre su política de calidad, bajos precios y excelente atención al cliente; generando rentabilidad para sus propietarios, permanencia en el tiempo y servicio a la comunidad.

#### **3.2 VISION**

Ser el principal distribuidor y vendedor directo de productos escolares y cacharrería en el Putumayo, con políticas como: Amplia gama y calidad de los productos, precios bajos y excelencia en atención al cliente.

#### **3.3. OBJETIVOS CORPORATIVOS**

##### **Objetivo general**

- Ampliar la cobertura de mercado para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, mediante el ensanchamiento, venta, distribución y suministro de la variedad de líneas de productos que se ofrecen en el Almacén compitiendo con precios y servicio al cliente.

##### **Objetivos específicos**

- Identificar las necesidades y expectativas y así poder resolver las aspiraciones del cliente.
- Buscar nuevos proveedores que permitan aumentar la variedad de líneas de productos del Almacén.
- Mejorar el servicio de atención al público mediante el establecimiento de nuevos horarios y la incorporación de empleados.
- Lograr una rentabilidad proporcional al trabajo y capital invertido.

### **3.4. POLÍTICA DE LA EMPRESA.**

La papelería y cacharrería Mareliz entiende el comportamiento ético como la única manera de actuar en busca de los objetivos y alcance de las perspectivas de la dirección. Por eso en el cumplimiento de las responsabilidades que se le asignen al personal, se enmarcará bajo los principios de honestidad, lealtad, compañerismo, tolerancia, puntualidad, responsabilidad, actitud de servicio y respeto a nuestros clientes de tal manera que logremos su fidelidad con nuestra empresa.

### **3.5 DESCRIPCIÓN DE ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN**

La Papelería y Cacharrería Mareliz cuenta con la siguiente estructura organizacional, en la cual los diferentes cargos del personal se dividen en: Gerente General, Jefe de Sucursal, Jefe de Contabilidad y Financiera, Atención al Cliente o asesor de ventas, Cajero.

**Gerente general:** El cargo tiene bajo su responsabilidad la representación legal de la Papelería y Cacharrería y es el superior jerárquico de todos los Funcionarios.

**Supervisión recibida de** Junta de socios

**Supervisión ejercida sobre** La totalidad de funcionarios al servicio de la Papelería y cacharrería Mareliz, con vínculo laboral. Sobre los asesores, consultores o funcionarios ocasionales con vínculo contractual.

**Jefe de sucursal:** Responde por la concentración y análisis de toda la información concerniente a la prestación del servicio a sus clientes y público en general, sus quejas, reclamos; como el mantenimiento en óptimas condiciones del canal de comunicación entre su oficina y la sede principal de MARELIZ.

**Supervisión recibida de** Gerencia General

**Supervisión ejercida sobre** Empleados de sucursal.

**Jefe de Contabilidad y Financiera:** Tendrá a su cargo la coordinación, control y ejecución contable y de impuestos de la Papelería y cacharrería (Registro del movimiento contable de Mareliz con base en los parámetros exigidos por la Cámara de Comercio y demás normas complementarias).

**Supervisión recibida de** Gerente General y Jefe Administrativo Sucursal

**Supervisión ejercida sobre** cajeros.

**Atención al Cliente o asesor de ventas:** Atender a los clientes y brindar oportuna, completa y eficiente información, sustentada en el concepto de la excelencia del servicio, atendiendo y solucionando las solicitudes en forma amable, oportuna y eficiente.

**Supervisión recibida de** Gerencia y Jefe Administrativo de sucursal

**Cajero:** Recibir dineros de pago de obligaciones de los clientes, por concepto de venta de mercancía a crédito, cumpliendo siempre con las normas y directrices establecidas en el manual de procedimientos.

**Supervisión recibida de** Gerente general, Jefe de contabilidad y Financiera y para la sucursal del Jefe Administrativo de la misma.

#### 4. RESULTADO DE ANALISIS DE LA EMPRESA.

**La misión** de la empresa MARELIZ con base a la definición dada por los autores del libro *Introducción a los negocios de un mundo cambiante* (O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt) “es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?; podría considerarse también que la misión enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización” se encuentra bien planteada al cumplir con las pautas que los autores del libro nos plantean:

- ¿Qué se supone que hace la organización? : En la misión, se describe claramente la acción que la empresa hace o a lo que la empresa se dedica, que es la comercialización y distribución.
- ¿A qué clientes sirven? : La empresa Mareliz describe en su misión que su compromiso como organización va dirigida a la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, como estudiantes, oficinas e instituciones y público en general.
- ¿Qué necesidades satisfacen? : Las necesidades que la empresa Mareliz satisface están descritas en la misión, brindando a su clientela productos de papelería y cacharrería.
- ¿Qué tipo de productos ofrecen? : en la misión de la empresa Mareliz se describe que tipo de productos ofrecen, ya que en su misión dice que comercializan productos escolares, de oficina y de cacharrería.

**La Visión** de la empresa MARELIZ En base a la definición dada por los autores (Arthur Thompson y A. J. Strickland) “el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar.

Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir” en parte se encuentra bien planteada al cumplir con las pautas que los autores han propuesto ya que la visión de la empresa MARELIZ nos da a

conocer hacia dónde quiere llegar y mediante que políticas lo piensa lograr a futuro, pero, no refleja en su contenido directrices o estrategias que enfrenten el impacto de las nuevas tecnologías, nuevas competencias y expectativas cambiantes de los clientes.

Según Arthur Thompson y A. J. Strickland, una organización debería tener en su visión no solo pensar en el presente, referente al modo en que están desarrollando sus estrategias, sino también es importante pensar en el futuro, ya que el cliente a medida que pasa el tiempo cambia su manera de pensar y por consiguiente sus expectativas y necesidades. Es por esto que en la visión de la empresa se debe reflejar estrategias que asimilen los impactos de un entorno cambiante, asimilando las nuevas tecnologías y expectativas cambiantes de los usuarios.

**Adecuación de la visión:** Ser el principal distribuidor y vendedor directo de productos escolares y cacharrería en el Putumayo, con políticas como: Amplia gama y calidad de los productos, precios bajos y excelencia en atención al cliente, aprovechando las nuevas tecnologías de la información y comunicación que permita un mejor servicio y de alta calidad.

## Los Objetivos

En base al autor **Chiavenato (1999)** plantea que “toda organización posee una finalidad, el concepto del porqué de su existencia y lo que va a realizar, debido a esto, deben definirse las metas, objetivos comunes o también llamados generales de la organización, y no comunes o específicos al cargo del individuo.” Este autor señala que una organización debe conocer su finalidad ya que corre riesgo de ir a la deriva. La empresa Mareliz refleja en su objetivo general su finalidad, lo que va realizar y la dirección que va a seguir.

En base al autor **Lopez (2017)** señala que los objetivos organizacionales presentan las siguientes características: • Son enunciados de forma escrita sobre resultados a ser alcanzados en un periodo determinado de tiempo. • La actividad de una empresa y los puntos finales de la planeación se encuentran orientados hacia los objetivos. • Los objetivos tienen jerarquías, y también forman una red de resultados y eventos deseados. • Los objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar en función de la estrategia que se elija.”. Los objetivos específicos de la empresa Mareliz cumplen con todas las característica nombradas por el autor.

- Identificar las necesidades y expectativas y así poder resolver las aspiraciones del cliente.

En este objetivo específico de la empresa cumple con la característica de ser un objetivo racionalmente alcanzable y también específica de forma clara lo que quieren lograr.

- Buscar nuevos proveedores que permitan aumentar la variedad de líneas de productos del Almacén.

En este objetivo específico de la empresa nos da conocer de forma clara de una estrategia que va a seguir la empresa para adquirir variedad en su línea de productos

- Mejorar el servicio de atención al público mediante el establecimiento de nuevos horarios y la incorporación de empleados.

En este objetivo específico de la empresa nos da conocer de forma clara de una estrategia que va a seguir la empresa para mejorar su atención al cliente.

- Lograr una rentabilidad proporcional al trabajo y capital invertido.

Este objetivo está relacionado con los anteriores ya que si estos son cumplidos la empresa lograra el evento deseado de este objetivo que es conseguir una rentabilidad proporcional.

## Matriz DOFA MARELIZ

**Steiner:** “El análisis FODA (DOFA) es un paso crítico en el proceso de planeación. Examinar correctamente oportunidades y peligros (amenazas) futuros de una empresa, y relacionarlo en un estudio imparcial con las potencialidades (fortalezas) y debilidades de la misma representa una enorme ventaja”.

<p><b>Matriz DOFA</b></p>	<p><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia.</li> <li>• Buen nivel de directivos.</li> <li>• Ubicación de alto tráfico.</li> <li>• Clientela.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• falta de personal.</li> <li>• Limitada publicidad.</li> <li>• No incentivos para los empleados.</li> <li>• Falta de seguridad en las tic</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia al crecimiento.</li> <li>• Demanda de sus servicios para pequeñas empresas.</li> <li>• Posibilidad de exportación.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa MARELIZ al poseer buen nivel de los directivos va a tender a crecer por las estrategias que estos implementen o empleen.</li> <li>• La empresa MARELIZ al poseer gran clientela la gente comenzara a conocerla lo que puede causar que exporte a otros lugares del departamento.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa MARELIZ al poseer más publicidad tendrá la posibilidad de ser conocida en otros municipios e exportar a estos sus productos.</li> <li>• La empresa MARELIZ al dar incentivos a sus empleados como reconocimientos por su buen trabajo, causara que esos trabajen de mejor manera lo que traerá que la empresa tienda a crecer.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS (A)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia.</li> <li>• Pérdida de clientes.</li> <li>• Impacto de las nuevas tecnologías.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa MARELIZ poseer buenos directivos que estarán adaptando a la empresa a los cambios de las nuevas tecnologías de manera que no la afecten.</li> <li>• La empresa MARELIZ al poseer una ubicación estratégica y su experiencia en el mercado tendrán una notable ventaja sus competidores.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa MARELIZ al iniciar a realizar más publicidad obtendrá más adquisición de clientes en vez de pérdidas.</li> <li>• La empresa MARELIZ al dar incentivos a sus empleados por su buen trabajo causa que el personal se esfuerce más en su trabajo haciendo que la empresa sea más competitiva.</li> </ul>

Se construyó la matriz DOFA después de identificar factores internos que permitieron identificar Fortalezas y Debilidades. Así como:

La Fortaleza 2 **“Buen nivel de directivos”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Oportunidad 1 **“Tendencia al crecimiento”**. Es así, como se establece la estrategia FO 1 **“La empresa MARELIZ al poseer buen nivel de los directivos va a tender a crecer por las estrategias que estos implementen o empleen”**.

La Fortaleza 4 **“Clientela”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Oportunidad 4 **“Posibilidad de exportación”**. Es así, como se establece la estrategia FO 2 **“La empresa MARELIZ al poseer gran clientela la gente comenzara a conocerla lo que puede causar que exporte a otros lugares del departamento”**.

La Fortaleza 2 **“Buen nivel de directivos”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Amenaza 3 **“Impacto de las nuevas tecnologías”**. Es así, como se establece la estrategia FA 1 **“La empresa MARELIZ posee buenos directivos que estarán adaptando a la empresa a los cambios de las nuevas tecnologías”**.

La Fortaleza 3 **“Ubicación de alto tráfico”**, la Fortaleza 1 **“Experiencia”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Amenaza 1 **“Competencia”**. Es así, como se establece la estrategia FA 2 **“La empresa MARELIZ al poseer una ubicación estratégica y su experiencia en el mercado tendrán una notable ventaja sus competidores”**.

La Debilidad 2 **“Limitada publicidad”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Oportunidad 4 **“Posibilidad de exportación”**. Es así, como se establece la estrategia DO 1 **“La empresa MARELIZ al poseer más publicidad tendrá la posibilidad de ser conocida en otros municipios e exportar a estos sus productos”**.

La Debilidad 3 **“No incentivos para los empleados”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Oportunidad 1 **“Tendencia al crecimiento”**. Es así, como se establece la estrategia DO 2 **“La empresa MARELIZ al dar incentivos a sus empleados como reconocimientos por su buen trabajo, causara que esos trabajen de mejor manera lo que traerá que la empresa tienda a crecer”**.

La Debilidad 2 **“Limitada publicidad”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Amenaza 2 **“Pérdida de clientes”**. Es así, como se establece la estrategia DA 1 **“• La empresa MARELIZ al iniciar a realizar más publicidad obtendrá más adquisición de clientes en vez de pérdidas”**.

La Debilidad 3 **“No incentivos para los empleados”** y con el análisis del ambiente externo se identifica la Amenaza 1 **“Competencia”**. Es así, como se establece la estrategia DA 2 **“La empresa MARELIZ al dar incentivos a sus empleados como reconocimientos por su buen trabajo causa que el personal se esfuerce más en su trabajo haciendo que la empresa sea más competitiva”**.

## 5. PROPUESTAS

### - **Mayor seguridad de las redes: un filtro por MAC del router**

Como dice el título de la propuesta se pretende darle una mejor seguridad a las redes wifi, de la empresa empleando un filtro por mac en los routers, esto hará que los intrusos se les dificulte mucho más el poder ingresar a dichas redes, ya que aunque adquieran sin el consentimiento del administrador o hackeen la contraseña del router, estos no podrán acceder a la red, ya que este filtro solo permitirá que las macs permitidas por el administrador puedan ingresar.

#### **¿Qué es una MAC?**

Una dirección MAC es el identificador único asignado por el fabricante a una pieza de hardware de red (como una tarjeta inalámbrica o una tarjeta Ethernet). «MAC» significa Media Access Control, y cada código tiene la intención de ser único para un dispositivo en particular.

### - **Facilitar la comunicación entre las instalaciones: implementación del servidor Openfire**

Con la implementación del servidor Openfire se pretende facilitar la comunicación entre las diferentes instalaciones de la empresa, al hacer uso de un chat privado, que les permitirá, además de chatear, enviar y recibir archivos, videos, audio e imágenes desde un celular o un equipo que estén dentro de la red y tengan asignado por el administrador un usuario y contraseña en el servidor Openfire.

#### **¿Qué es Openfire?**

Es un sistema de mensajería instantánea GPL, hecho en java y que utiliza el protocolo XMPP, con el podrás tener tu propio servidor de mensajería puedes administrar a tus usuarios, compartir archivos, auditar mensajes, mensajes offline, mensajes broadcast, grupos, etc.

### - **Creación de un sitio web**

Hasta hace unos meses la empresa Mareliz contaba con un sitio web, pero este fue dado de baja al parecer por un hackeo, y teniendo en cuenta lo importante que es hoy en día que una empresa, especialmente de este calibre, cuente con una para darse a conocer a nivel regional, nacional e internacional, crearle un nuevo sitio web bien construido y más seguro, sería una de las mejores aportaciones que le podríamos dar a esta empresa para su proliferación.

## CONCLUSIÓN

Una vez desarrollado el proyecto como tal podemos concluir que es muy importante desarrollar una gerencia estratégica para una organización que esté de acuerdo con sus fines y objetivos de la misma.

Se analizó la estructura organizativa y se complementó la visión, se construyó la matriz y de su análisis se estableció una estrategia “La empresa MARELIZ posee buenos directivos que estarán adaptando a la empresa a los cambios de las nuevas tecnologías”.

Por lo tanto se planteó la propuesta tecnológica:

- Mayor seguridad de las redes: un filtro por MAC del mikrotic
- facilitar la comunicación entre las instalaciones: implementación del servidor Openfire
- Creacion de un sitio web

La empresa Mareliz implementando esta propuesta se vincula a la tecnología y avanza en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos.

## BIBLIOGRAFIA

- 1) **Aspectos generales**  
<https://juliangiraldo.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica/>
- 2) **MISION**  
<http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- 3) **Libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante"**  
<http://www.fiuxy.net/ebooks-gratis/3854550-introduccion-los-negocios-en-un-mundo-cambiante.html>
- 4) **VISION**  
<http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- 5) **OBJETIVOS**  
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7082.pdf>
- 6) **MATRIZ FODA**  
<http://dofamatriz.blogspot.com.co/2009/06/matriz-dofa.html>  
[http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/polilibros/p\\_terminados/Planeacion\\_Estrategica\\_ultima\\_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4\\_5.htm](http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/polilibros/p_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm)
- 7) **POLITICA EMPRESARIAL**  
[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido\\_en\\_exe\\_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin\\_1\\_qu\\_es\\_una\\_politica\\_empresarial.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido_en_exe_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin_1_qu_es_una_politica_empresarial.html)  
<http://admindeempresas.blogspot.com.co/2009/11/politica-empresarial.html>
- 8) **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**  
<http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>